

UNIVERSIDADE  
CABO VERDE



ENG

Escola de Negócios e Governação

Relações Públicas e Secretariado Executivo

A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES COMO UM FACTOR DE  
SUCESSO EMPRESARIAL

Realizado por: Mário Isildo Furtado Vaz  
Orientadora: Maria de Fátima

Praia  
2011/2012



Escola de Negócios e Governação

Relações Públicas e Secretariado Executivo

A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES COMO UM FACTOR DE SUCESSO  
EMPRESARIAL

Realizado por: Mário Isildo Furtado Vaz  
Orientadora: Maria de Fátima

Praia  
2011/2012

## AGRADECIMENTOS

Eu sobretudo agradeço e dou graças a Deus por tudo o que me deu, e pelas bênçãos que ainda me tem concedido.

Agradeço pela minha maravilhosa família, particularmente a minha mãe, que tudo quanto esteve ao seu alcance, ela fez para que a mim e a meus irmãos não nos faltasse o essencial.

Agradeço também pelos meus avós maternos, que me criaram e me educaram de forma que eu me tornasse essa pessoa que hoje sou.

De igual forma agradeço a Deus por ter posto alguém tão especial na minha vida, a minha namorada, a qual eu tenho o prazer de dividir todos os meus sonhos.

Também agradeço pelos meus professores e colegas que me seguiram desde a minha infância e particularmente os que me seguiram nestes quatro anos. Eles têm uma grande importância na minha vida.

Por tudo isso agradeço, dou graças a Deus e peço que continue a derramar a sua bênção na minha vida.



## RESUMO

A crescente competitividade entre as operadoras CV Móvel e T+, fez com que as mesmas procurassem medidas e ou formas para conseguir satisfazer os seus clientes, angariar novos, e assim conseguir o maior número de cliente possível. Muitas empresas e outras instituições falham na sua relação com o cliente, porque muitas vezes ignoram aspectos importantes como a qualidade dos serviços e produtos, esquecem-se da importância do cliente e dos colaboradores.

Este trabalho aborda alguns conceitos importantes que as empresas não devem ignorar, principalmente quando estes procuram arranjar medidas para satisfazerem os seus clientes de modo que eles voltem sempre a comprar da empresa.

Procurou-se saber qual é o nível de satisfação dos Cabo-Verdianos com as operadoras T+ e CV Móvel. Para isso lançou-se um questionário *online*, aos clientes dessas duas operadoras, procurando com isso encontrar a resposta necessária.

É necessário levar em consideração que os colaboradores têm uma grande importância no tocante a satisfação dos clientes.

**Palavras-chave: Qualidade de serviço, Satisfação do cliente, Valor.**

## **ABSTRACT**

*The increasing competition between CV Móvel and T+ operators made the same measures and seeks ways to achieve or satisfy their customers, attract new, and get as many customers as possible. Many companies and other institutions fail in their relationship with the client because often ignore important aspects such as quality of services and products, they forget the importance of the customer and the employees.*

*This paper discusses some important concepts that companies should not ignore, especially when they seek to find measures to meet their customers so that they keep returning to buy in the company.*

*We sought to know the level of Cape Verdean satisfaction with CV Móvel and T+ operators. For that was launched a online questionnaire, to both customers, trying to find attempting the answer that we need.*

*Is necessary take into consideration that employees have a great importance in regard a customer satisfaction.*

**Keywords:** *Customer Satisfaction, Service Quality, Value.*

## ÍNDICE DE FIGURAS

Fig. I: valor entregue ao consumidor-----	22
Fig. II: modelo SERVIQUAL-----	29
Fig. III: Área de cobertura de telefonia móvel CV Móvel-----	34
Fig. IV: Área de cobertura da internet 3G-----	34

## ÍNDICE DE QUADROS/ TABELAS

Quadro I: Evolução do número de Assinantes das redes móveis -----	36
Quadro II: faixa etária, sexo e ilha de residência -----	39
Quadro III: tempo de Uso -----	42
Quadro IV: Opinião sobre às operadoras-----	44
Quadro V: intenção de uso e recomendação -----	50
Quadro VI: avaliação sobre a internet 3G -----	53

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico I: Número de assinantes e taxa de penetração da Telefonia Móvel -----	37
Gráfico II: Escolaridade -----	40
Gráfico III: ligação de telemóvel -----	41
Gráfico IV: satisfação com a operadora-----	45
Gráfico V: satisfação com área de cobertura -----	46
Gráfico VI: satisfação com o nº de lojas -----	46
Gráfico VII: Satisfação com serviço “apoio ao cliente” -----	47
Gráfico VIII: familiarização com as operadoras -----	48
Quadro IX: opinião dos clientes sobre o preço 3G -----	51
Quadro X: expectativas dos clientes em relação à 3G -----	52
Quadro XI: avaliação do serviço apoio ao cliente -----	54
Quadro XII: problemas Telemóvel/número -----	55
Quadro XIII: problema internet 3G -----	56
Quadro XIV: resolução dos problemas-----	57
Quadro XV: avaliações -----	58

## ÍNDICE

Agradecimentos -----	I
Resumo -----	II
Abstract -----	III
Índice de tabelas, Figuras e Gráficos-----	IV
Índice -----	V

Introdução -----	7
Enquadramento e Importância do Tema -----	8
Objectivos -----	9
Hipóteses -----	10
Metodologia de Pesquisa & Procedimento metodológico-----	10
✓ Pesquisa qualiquant -----	10
✓ Consulta bibliográfica e análise documental -----	11
✓ Visitas virtuais a sites de interesse -----	11
✓ A Amostra -----	11
✓ Aplicação do questionário-----	12
✓ Limitações -----	
Campo de investigação -----	13

## CAPÍTULO I – Referencial Teórico

1. Satisfação do cliente -----	14
1.1. Afinal quem é o cliente -----	16
1.2. Satisfação vs Fidelização -----	16
1.3. Insatisfação do cliente -----	18
2. Valor para o cliente/consumidor-----	19
2.1. Valor percebido -----	20
2.2. Valor total para o cliente/consumidor -----	20
3. Importância de ter colaboradores satisfeitos -----	22
4. Qualidade de Serviço -----	25
4.1. Qualidade vs Satisfação -----	26

CAPÍTULO II – O Contexto da Telefonia Móvel Nacional	
5. O sector de telefonia móvel em Cabo Verde-----	31
5.1. As operadoras -----	31
6. Dados de interesse sobre a telefonia móvel e a internet 3G em cabo verde -----	35
6.1. Números de assinantes -----	35
6.2. Taxa penetração-----	36
CAPÍTULO III – Análise de Dados	
7. Análise e Interpretação dos resultados do questionário -----	39
Considerações Finais, Limitações e Futuras Linhas de Investigação	
8. Conclusão -----	60
9. Futuras Linhas de Investigação -----	62
10. Bibliografia -----	63
Anexos e apêndices -----	66



### ■ INTRODUÇÃO

Com a crescente competitividade empresarial, hoje é de extrema importância que as organizações pensem nos seus clientes como um agente indispensável para o seu sucesso. Os colaboradores podem ser uma peça chave neste processo, pois, tanto podem contribuir para que a organização atinja o sucesso, como também para que a organização fracasse e perca clientes.

Segundo Winner (1991), a sobrevivência e a eficácia de qualquer organização depende do relacionamento com o seu público. Por isso é de vital importância que as organizações pensem e se esforcem para terem colaboradores satisfeitos, que incorporam a organização, tudo isso, para que atendam e dão respostas ao cliente em especial e a todos outros públicos de forma satisfatória.

O mercado exige das organizações, como capacidade competitiva, que elas ofereçam serviços que caminhem ao encontro das expectativas do cliente (Delgado 2009). No sector, das telecomunicações em particular, a qualidade de produtos e serviços tem sido cada vez mais exigida por parte dos clientes, tornando-se cada vez mais selectivos e críticos em relação aquilo que recebem. Assim, a satisfação do cliente torna-se, ou deve se tornar, princípio e fim do trabalho de uma empresa/organização que deseja manter-se firme no mercado. Por isso, é da responsabilidade da empresa e condição para a sua manutenção, que conheça em maior detalhe possível o cliente.

Em Cabo Verde tem-se vindo a verificar que aceder aos serviços oferecidos pelas operadoras de telefonia móvel teve um grande crescimento. As novas tecnologias podem facilitar a vida das pessoas e alterar completamente os hábitos das pessoas em relação a esses serviços.

## ■ JUSTIFICATIVA DO TEMA

A Revolução Industrial foi um importante marco na estruturação organizacional, mormente pelo início de um novo tipo de relações entre colaboradores e organização, o que permitiu uma evolução progressiva das relações sociais até chegar ao estágio verificado nos dias de hoje. (Pontes P. 2008)

O mundo moderno se caracteriza por organizações nas quais o esforço cooperativo do homem é base fundamental da sociedade. (Chiavenato, 2004)

Hoje em dia as empresas nacionais não podem mais ignorar a concorrência externa, os mercados internacionais. Não podem permitir que seus custos salariais e de materiais estejam desajustados relativamente ao resto do mundo. Assim também não podem ignorar o surgimento de novas tecnologias, materiais, equipamentos e de novas formas de organização e de gestão. O mercado está em constante mudança e o desejo dos clientes também.

A satisfação dos clientes é um processo emergente, que teve o seu aparecimento nos meados do sec XIX. Partiu-se duma altura em que a procura excedia a oferta e tudo o que se produzia, vendia. Não havia no entanto qualquer necessidade de se preocupar com os clientes. Com a inversão desse quadro, a oferta excede a procura, e nem tudo o que se produzia se conseguia vender. Apareceram muitas indústrias a oferecerem os mesmos produtos ou produtos com características semelhantes. As empresas sentiram a necessidade de ter clientes satisfeitos, clientes que pudessem regressar muitas vezes. Tomaram consciência de que se não arranjassem maneiras de terem mais clientes e fideliza-los, não sobreviveriam num mercado concorrencial. A partir daí apareceu algumas disciplinas como Marketing, Relações Públicas, Gestão de Recursos Humanos etc. e vários teóricos que apresentaram formas e, ou maneiras de as organizações agirem com o objectivo de atraírem clientes e fideliza-los.

No sector das telecomunicações a concorrência e a necessidade de incremento institucional, tem desencadeado um processo acirrado na disputa por novos mercados, e a retenção de clientes.

O mercado concorrencial traz muitas vantagens para os clientes e para o mercado em si. Faz com as empresas que actuam nesse mercado se esforcem mais para apresentarem soluções que vão ao encontro das expectativas dos clientes. Com o aparecimento da T+ em Cabo Verde, a CV Móvel que detinha o monopólio da telefonia móvel, sentiu-se obrigado a mudar a sua estratégia de negócio perante as estratégias da T+ para conquistar clientes e fidelizá-los. Muito oíço as pessoas a reclamarem dos serviços e produtos dessas duas operadoras. Essas reclamações me inquietaram de tal forma que me incitou a desenvolver um trabalho investigativo, questionando: **Como é que a satisfação dos clientes pode contribuir para o sucesso empresarial?** “Neste contexto socioeconómico a fidelização e encantamento dos clientes tornou-se um objectivo dominante das empresas. O verdadeiro desafio económico passa hoje pela fidelização dos clientes e pela melhoria contínua dos processos e das organizações” Sarrel, (2007, apud Delgado 2009 p:1)

## 🏠 OBJECTIVOS

- **Objectivo geral**

- Analisar como é que a satisfação dos clientes pode contribuir /ser um factor para o sucesso empresarial/organizacional.

- **Objectivos específicos.**

- Analisar se a satisfação dos clientes influencia na atracção de novos clientes.
- Verificar se valor acrescentado ao produto pode ser um factor para atracção de novos clientes.
- Identificar qual é o nível de satisfação dos clientes em relação às duas operadoras de telefonia móvel em Cabo Verde.

## ■ HIPÓTESES

- **Hipótese geral**

A satisfação dos clientes pode ser um factor para o sucesso organizacional contribuindo para a adesão de novos clientes.

- **Hipóteses específicas**

1. Um atendimento de excelência aos clientes, aliado ao desenvolvimento de uma relação de confiança, são factores para que a empresa tenha novos clientes e fidelize os já existentes. Os colaboradores têm grande responsabilidade nesta matéria.
2. O valor acrescentado ao produto pode ser um factor para atracção de novos clientes.
3. Os clientes da CV Móvel estão mais satisfeitos com a operadora do que a concorrente.

## ■ METODOLOGIA DE PESQUISA & OS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para obter dados que permitisse responder ao problema de pesquisa e constatar as hipóteses levantadas, neste trabalho utilizou-se alguns procedimentos exploratórios e de campo que a seguir se apresentam:

### ➤ **Pesquisa qualitativo & quantitativo**

Através da pesquisa qualitativa pode-se analisar varias correntes teóricas e confronta-las na direcção de obter os resultados que se procuram. Através dela procura-se explicar as coisas e os seus significados e analisar os elementos a partir de uma determinada realidade social. Neste trabalho este método foi utilizado para explorar as bibliografias e textos disponíveis sobre o tema de pesquisa e permitiu chegar a resultados muito satisfatórios.

De acordo com Gunther (2006 p. 202) “a pesquisa qualitativa não está sendo definida por si só, mas em contraponto a pesquisa quantitativa”. Através da pesquisa quantitativa permite traduzir em números as informações, opiniões e organiza-los de forma sistemática. Através dela procura-se utilizar métodos estatísticos que servirão para transformar em números, informações necessárias e apresentar os dados de forma ordenada.



Foi utilizado estes dois métodos porque elas se complementam. Se por um lado falta análise teórica, explicação e compreensão de uma determinada realidade social, por outro lado faltará a aplicação prática e estatística dos resultados. Se por um lado a pesquisa qualitativa é subjectiva, por outro lado apresenta-se a objectividade da pesquisa quantitativa. Flicke Cols, (2000, apud Gunther 2006)

### ➤ **Consulta bibliográfica e análise documental.**

Através das consultas bibliográficas e análise documental conseguiu-se obter dados que permitissem a elaboração deste trabalho. A revisão bibliográfica se efectuou com o objectivo de revisar alguns manuais, e dissertações que tratam de temas como a satisfação dos clientes, dos colaboradores, valor, fidelização e qualidade de serviço. Fez-se ao longo de todo o trabalho e apresenta-se no capítulo segundo.

#### • **Análise documental**

Através desse procedimento conseguiu-se obter dados acerca das operadoras de telefonia móvel em Cabo Verde. Os documentos analisados foram o relatório de contas da CV Telecom do ano de 2010 e o compêndio 2011 dos dados estatísticos referentes a comunicação electrónica em Cabo verde, disponibilizados pela ANAC. Foram analisadas no mês de Setembro com objectivo de recolher informações sobre as operadoras, sobre o mercado nacional de telefonia móvel e internet 3G.

### ➤ **Visitas virtuais a *sites* de interesse,**

A internet é uma ferramenta muito útil que facilita e ajuda de que maneira as pessoas. Em Cabo Verde há muita carência de bibliografias, em determinados temas, que permitem fazer um estudo aprofundado e encontrar soluções procuradas. A internet aparece como uma óptima ferramenta para suprir essa carência. Com objectivo de fazer uma revisão bibliográfica consistente, tive de recorrer à internet para visitar alguns *sites* académicos de interesse. Através deste procedimento consegui revisar algumas monografias, que como trabalhos académicos aprovados possuem um certo rigor científico que permite validar esta pesquisa. Visita a *sites* de interesse se efectuou durante todo o processo de redacção da monografia.

## ➤ A amostra

Sendo um questionário *online*, tentou-se abarcar todas as ilhas de Cabo Verde, tendo conseguido abarcar a maioria faltando as ilhas de São Nicolau, Boa Vista e Brava. De acordo com o Censo 2010 a população Cabo-verdiana é de 491.875. Num universo de aproximadamente 408256,3 habitantes, o que representa a 83% do número de assinantes, a amostra tirada foi de 280 pessoas o que representa a aproximadamente 0,062% dos assinantes de telefonia móvel. Conseguiu-se enviar aproximadamente mil e duzentos questionários a vários alunos da UNICV em todas as ilhas onde ela se presencia, e a alunos de outras universidades através do *Facebook*. Por ser um questionário *online*, o número de respostas obtidas ficou abaixo do desejado. Cerca de 330 pessoas começaram a responder o questionário sendo que 280 concluíram, entretanto pensamos que este número é que permitiu legitimar a amostra apresentada. A maioria dos questionários foi entregue aos alunos da UNICV, através do *email* académico, por haver uma base de dados com o contacto académico de todos os alunos da Universidade. O processo de feitura o questionário, da entrega e controle das respostas foram de autoria pessoal.

## ➤ Aplicação de questionários

- O questionário

O questionário foi desenvolvido numa aplicação *online*, no *site* EnqueteFacil.com, com o objectivo de conseguir o maior número de respostas possíveis e uma maior facilidade no tratamento das informações recebidas.

Esteve dividido em cinco páginas consoante as informações que se procurava obter. Na primeira página buscava-se recolher informações dos inquiridos. As páginas seguintes tentavam descobrir, a qual operadora pertencia os inquiridos, a sua satisfação com os atributos, a sua intenção de uso e recomendação e por fim a avaliação do produto/serviço internet 3G e a avaliação geral dos clientes sobre as operadoras.

Foi estruturado em blocos temáticos obedecendo a uma ordem lógica na elaboração das perguntas, de forma a torna-la mais clara e compreensível possível. As questões foram elaboradas em linguagem simples, acessível à população estudada, e focadas em determinado

assunto. No questionário apresenta-se questões abertas, fechadas e de múltiplas escolhas, com o objectivo de conseguir mais informações sobre o assunto.

O questionário foi elaborado no mês de Junho e aplicado entre 16 de Agosto a 16 de Setembro. De forma a garantir a nacionalidade das respostas optou-se por aplicar à uma grande parte dos alunos da UNICV, de todos os pólos educativos. Também foi aplicado a alguns alunos das outras universidades, através do *Facebook*. Através deste questionário *online* permitiu-se aos inquiridos escolherem a hora que desejassem responder às perguntas pois estava disponível 24 horas por dia e todos os dias, respeitando as datas mencionadas. Também forneceu-me maior comodidade no tratamento das informações. Consoante às respostas recolhidas, automaticamente havia o tratamento, tabulação das respostas e apresentação estatística dos resultados.

Como já antes referido o questionário foi elaborado numa aplicação *online* no *site* Enquetefacil.com. De acordo com o próprio *site*, a EnqueteFacil.com é a ferramenta *web* de inquéritos *online*, número 1 na Europa e América Latina. Possui parceria com a Univérsia, através da qual permite que os estudantes universitários de todo mundo possam elaborar e implementar os seus questionários gratuitamente sem limites de perguntas e respostas. Permite aos utilizadores elaborar por si mesmos, de uma forma rápida e simples, inquéritos internos e externos que auxiliem na tomada de decisões. A EnqueteFacil.com permite obter informação em tempo recorde e com uma aplicação mínima de recursos.

Este *site* está dirigido a todo o tipo de empresas, independentemente da sua dimensão ou sector de actividade:

- Empresas que actualmente já fazem inquéritos e que querem fazê-lo de uma forma mais eficiente.
- Empresas que não realizavam inquéritos anteriormente através dos métodos tradicionais em função do custo, ou ainda pela lentidão na obtenção de resultados.
- Organismos públicos e ONGs.
- Profissionais da educação, Instituições Académicas e estudantes.
- Inquiridores independentes, Institutos de inquéritos e consultores que queiram utilizar a plataforma para cobrir a fase de campo *online*.

A partir desses procedimentos iniciais buscou-se identificar fatos e/ou feitos relevantes. Procurou-se obter dados sobre satisfação dos colaboradores, dos clientes, relação entre a satisfação dos colaboradores e a atracção de novos clientes e a dados que permitam confirmar ou não as hipóteses levantadas.

Ao sistematizar esses elementos dispersos, espera-se contribuir para o delineamento de novas pesquisas. Propõe-se também que esta pesquisa tenha um efeito multiplicador para a interacção e o desenvolvimento de outras pesquisas e projectos específicos de estudantes e docentes da ENG.

### ➤ Limitações

Deve se ter em conta que a amostra utilizada não foi figurativa uma vez que representa apenas 0,062% da população estudada. Sendo assim, os dados obtidos podem não ser generalizados ao total dos clientes das operadoras. Tudo isso devido a alguns constrangimentos no decorrer da realização do trabalho. Nomeadamente: A falta de professores a tempo inteiro (Orientador) na Escola de Negócios e Governação, tempo disponível para a realização do trabalho, pouca disponibilidade dos inquiridos em fornecer as informações requeridas, etc.

Uma das limitações principais é a falta de livros e ou bibliografias em Cabo Verde que tratassem do tema estudado, sendo necessário recorreremos a outras paragens.

### ■ CAMPO DE INVESTIGAÇÃO

Como campo de pesquisa este trabalho incidirá sobre as duas empresas operadoras do serviço de telefonia móvel em Cabo Verde, a CV Móvel e a T+ . Pretendo analisar um dado novo que essas duas operadoras introduziram no mercado nacional, que parece estar na moda hoje. Estou a falar do produto/serviço Internet 3G. Vou tentar descobrir qual é o nível de satisfação dos clientes com essas duas operadoras em relação a vários atributos, através de um questionário dirigidos aos seus clientes. Também com entrevistas presenciais às operadoras e a agência que os regula, a ANAC, pretendo obter as informações suplementares que me ajudarão a tirar as conclusões necessárias.



## CAPÍTULO I – REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

---

### 1. SATISFAÇÃO DO CLIENTE

As organizações precisam alcançar objectivos em um cenário de concorrência acirrada. Precisam tomar decisões, coordenar múltiplas actividades, conduzir pessoas, avaliar o desempenho dirigindo à metas, obter e alocar recursos. (Chiavenato, 2004).

As empresas que quiserem manter com sucesso no mercado, não devem directamente pensar no lucro como forma de garantirem a sua sobrevivência, mas sim pensar nos clientes, esforçarem-se para satisfazê-los e o lucro será a consequência, de um bom desempenho perante eles. Satisfazer os clientes e procurar com que eles se mantenham assim por longo tempo, pode não ser uma tarefa fácil, devido a alguns aspectos que podem não estar directamente ligados ao produto, bem ou serviço.

Segundo Kotler (1998) somente empresas centradas nos clientes são verdadeiramente capazes de construir clientes, e não apenas produtos, e são destras em engenharia de mercados, não apenas em engenharia de produtos. Pois são eles a razão da existência de qualquer empresa.

A transacção focada sobretudo na aquisição de clientes, encontra-se hoje cada vez mais dificuldades. Estabelecer relações com clientes implica estabelecer relações internas e com fornecedores, para que a qualidade da prestação seja uniforme. Um cliente não vale pela venda que uma empresa lhe faz ou lhe fez num determinado momento ou numa determinada época do ano, mas pelo conjunto de repetições de compra que pode fazer ao longo de toda vida enquanto cliente.

Para que uma empresa tenha clientes satisfeitos, ou para que ela procure satisfazer os seus clientes, é necessário que ela conheça os seus clientes, as suas características e necessidades para em conformidade poder agir.

Num mercado em que os níveis de competitividade são elevados, a palavra inovação instalou-se nas estratégias de gestão. Presencia-se entre as operadoras nacionais. Cada um tenta trazer inovações que superem o concorrente. Com a revolução tecnológica que se presencia, os meios colocados à disposição dos clientes, podem transforma-los em especialistas sobre os produtos das próprias empresas. Torna-se imprescindível investigar, conhecer e compreender de que modo se pode influenciar quem compra, onde compra, porque compra, e como compra.

“Satisfação é o sentimento de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto em relação às expectativas da pessoa.” (Kotler, 1998 p. 53).

Os autores como; Caetano, Portugal, Cruz, Diniz & Lé de Matos. (2011, p 79), defendem que “a satisfação é pois uma manifestação do cliente com o resultado do desempenho e utilidade do produto Face às expectativas”.

Estes dois conceitos giram a volta de dois eixos importantes; o desempenho e as expectativas. Se o desempenho ficar longe das expectativas, o cliente/consumidor estará insatisfeito. Se o desempenho atender às expectativas, o cliente/consumidor estará satisfeito e se excede-las estará altamente satisfeito. A alta satisfação cria afinidade emocional com a empresa, fazendo também que o cliente seja um promotor da empresa falando bem dela a outras pessoas. Por isso é que muitas empresas estão a pautar em ter clientes altamente satisfeitos, pois os clientes apenas satisfeitos estarão dispostos a mudar quando surgir uma melhor oferta.

As expectativas se associam ao factor da perfeição que o cliente busca no produto ou serviço. Ultrapassar as expectativas do cliente é o caminho para ter clientes altamente satisfeitos.

É importante fazer com que os clientes sintam que a empresa também preocupa com o seu bem-estar, que não está somente interessado em fabricar produtos, fornecer serviços, e arranjar estratégias para vender. Através desses procedimentos a relação entre elas pode se tornar mais sólida e duradoura. “A satisfação do cliente é cada vez mais um importante determinante do sucesso dos negócios”. (Cogan, 1998, apud Akira 2007 p. 7).



### **1.1. Afinal quem é o cliente?**

“Clientes são todos aqueles que adquirem e fazem uso dos produtos das empresas”. (Moura, 1997, apud Brandão 2001 p. 14)

De acordo com Caetano *et al* (2011 p. 106). “Um cliente pode entender-se como alguém que compra periodicamente numa loja ou empresa”. No entanto eles salientam que o cliente pode não ser o consumidor.

É importante fazer esta distinção, porque em determinado contexto valerá referir-se tanto ao cliente como ao consumidor. Os mesmos autores definem o consumidor. Para eles o consumidor é quem consome um determinado produto ou se utiliza de um determinado bem no sentido de obter o seu benefício principal. O consumidor é o “utilizador “ do produto, podendo ser muitas vezes a pessoa que toma a decisão de compra.

O cliente está sempre analisando ou comparando aquilo que recebem da empresa com a imagem que se projecta ou aquilo que se diz e se promete em determinado momento. (Akira, 2007).

Mediante a organização o cliente tem poder, e as vezes têm muito poder. “O cliente nem sempre tem razão mas o cliente é sempre cliente” Scott (1995, apud Akira 2007). “O cliente é Rei”. Essa realidade de certa forma preocupa as empresas, podendo questionar, como agir para que a relação “homem coisa” seja duradoura, Como fazer para que os clientes voltem a comprar na empresa. Essa preocupação é real e necessária de forma que se deve assumir uma atitude de compromisso e responsabilidade perante os clientes.

### **1.2. Satisfação vs fidelização**

Hoje em dia os maiores ganhos para as empresas não é a atracção de novos clientes mas sim a manutenção dos clientes já existentes, dado que atrair novos clientes custa muito mais do que reter os já existentes.

Reichheld e Sasser (1990, apud Miranda 2007, p. 16) afirmam que “quando uma empresa retém apenas mais 5% dos seus clientes, os lucros podem aumentar entre 25 a 125%.” Sendo assim é necessário ter um cuidado especial relativamente a eventuais perdas.

De acordo com Gaspar (2010), a fidelização diferencia-se de satisfação porque este é um relacionamento de longo prazo, e a satisfação pode ser conseguida em uma única transacção o que não impede que o cliente procure a concorrência. A fidelização implica o conhecimento dos clientes, das suas características, necessidades e desejos, para que a organização possa oferecer aquilo que o cliente procura e crie um laço de confiança mútua.

Para que haja a fidelização, o cliente tem de estar sempre satisfeito ou na maioria das vezes sentir-se satisfeito. É este o trabalho das organizações que querem manter-se num mercado de cerrada concorrência. Devem preocupar-se em criar uma relação duradoura e manter os seus clientes satisfeitos. No entanto podemos afirmar que a satisfação dos clientes pode não garantir a sua fidelização. “Os clientes fiéis estão sempre satisfeitos, mas os clientes satisfeitos não são sempre fiéis”. (Gaspar 2010 p.14)

É importante o esforço para se ter clientes fidelizados. De acordo com Butcher, Sparks e O’Callaghan, (2001, apud Esteves 2011) Os clientes fiéis tornam-se defensores dos serviços, providenciando uma comunicação “boca-à-boca” favorável, recomendam os serviços e encorajam outros a utilizá-los. No entanto é um pouco delicado falar de fidelidade na relação entre pessoas e coisas. Mas é certo que a satisfação proporciona às pessoas a tranquilidade suficiente e necessária para manter um contacto estreito e permanente com artigos dos quais já se possui experiência.

Em Cabo Verde temos duas operadoras de telefonia móvel que oferecem produto e ou serviços com características semelhante. É importante que essas operadoras desenvolvam capacidades para criar um sistema que cuide de seus clientes de forma contínua para que os clientes se sintam melhor servidos.

É preciso desenvolver os recursos, humanos, tecnológicos, *know-how*, bem como criar um sistema de gestão que coordene esses recursos durante a relação em curso, de tal forma que a satisfação com a globalidade do serviço cresça ao longo do tempo. (Gronroos, 1999, apud Esteves 2011).

### 1.3. Insatisfação do cliente

“A insatisfação é um estado de desconforto cognitivo e afectivo, causado por um retorno insuficiente relativo aos recursos gastos pelo consumidor, no estágio do processo referente à compra ou ao consumo”. (Fornell e Wernerfelt, 1987, apud Alves 2008 p.32).

O atendimento às reclamações dos clientes torna-se num factor importante para que as empresas se posicionem cada vez mais perto dos seus clientes. Apenas ouvir às reclamações dos clientes não é suficiente. As empresas devem responder satisfatoriamente as reclamações.

Kotler realizou um estudo nos Estados Unidos da América em 1998, sobre a satisfação dos clientes, onde ele apresenta os resultados em seu livro *Administração de Marketing*, editado no mesmo ano e chegou a considerações muito importantes que não podem ser ignoradas principalmente nos dias de hoje, com a crescente competição entre as organizações.

Segundo ele os clientes ficam insatisfeitos com as suas compras em média 25% das vezes, mas apenas 5% destes clientes chegam a reclamar. O restante ou grande maioria prefere simplesmente, se houver opção, mudar de empresa. Dos 5% que reclamam, apenas 50% relatam que houve uma solução efectiva para seus problemas. Dos clientes que reclamam, entre 54% e 70% comprarão novamente da organização se sua queixa for atendida. O quadro chega a 95% se o consumidor achar que a reclamação foi rapidamente resolvida. E os clientes que foram satisfatoriamente atendidos resolveram comunicar o facto a cinco pessoas.

É de realçar que as empresas/organizações tem necessidade de dar respostas aos problemas e ou anseios do cliente/consumidor para que estes se sintam satisfeitos.

Segundo Kotler (1998), um consumidor, insatisfeito fala em média para onze pessoas, em contraste com os satisfeitos que falam em média para três pessoas. Se considerarmos que cada um dos insatisfeitos fala proporcionalmente com outras pessoas, sobre a sua experiencia ou insatisfação, a empresa estará mal posicionada ou em maus lençóis, na medida em que a comunicação “boca-à-boca” crescerá exponencialmente.

Conforme Alves (2008), muitos clientes, nunca chegam a apresentar à empresa a sua insatisfação. Outros ainda quando o fazem ficam insatisfeitos com a resposta que obtêm. Por

isso é de vital importância tratar este assunto com relevância, para garantir que o número de clientes insatisfeitos sejam cada vez menor ou se for possível que não existam.

## 2. VALOR PARA O CLIENTE/ CONSUMIDOR

Hoje em dia a palavra valor passou a ser muito utilizados pelas, empresas, escolas e não só. A palavra valor representa cerca de 100 milhões de entradas no Google, este número passa a ser menor, cerca de 813 mil. Já quando a palavra é utilizada em inglês, no caso *Value*, a palavra representa cerca de 566 milhões de entradas e *value added* cerca de 113 milhões. (Caetano, *et al* 2011).

De acordo com Rodrigues (2009) a noção de valor emergiu das teorias económicas. Ainda suporta que em economia um produto é considerado um bem porque possui um valor. Este pode ser definido pela qualidade de trabalho incorporado ou pela utilidade e satisfação proporcionada a quem dela usufrui.

Satisfazer as necessidades e os desejos do cliente/consumidor, torna-se hoje uma das condições fundamentais para o progresso de uma organização, pois esse público escolhe entre muitas ofertas, aquilo que lhe agrada.

Suponhamos que um fulano de tal da cidade da Praia, que vamos dar o nome de José, precisa viajar diariamente 6 quilómetros para ir ao trabalho. Ele tem muitas opções de escolha de produtos que satisfaçam a necessidade de transporte. Por exemplo: bicicleta, moto, carro, táxi, autocarro etc. Essas alternativas fazem parte de um conjunto de escolha de produtos. Arrogamos que o Sr. José deseja satisfazer alguns desejos ao ir ao trabalho. Por exemplo: segurança, utilidade, economia, velocidade e bem-estar. Cada produto pode satisfazer de forma diferente os seus desejos. Neste caso, os conceitos chave são: valor e satisfação.

Segundo Kotler (1998 p. 29), “valor é a estimativa de cada produto satisfazer o seu conjunto de necessidades”.

Suponhamos que o Sr. José está principalmente interessado na velocidade e no bem-estar para chegar ao trabalho. Partindo do princípio que obteria estes produtos sem custo, certamente escolheria o automóvel. Desde que cada produto acarreta um custo, ele não



escolherá o automóvel que custa muito mais do que uma bicicleta, um bilhete de autocarro ou uma corrida de táxi. De acordo com De Rose, (nd. apud Kotler 1989), valor é a satisfação das exigências do consumidor ao menos custo possível de aquisição, propriedade e uso.

Então podemos dizer que o Sr. José levará em consideração o valor e preço do produto antes de fazer a escolha. Optará por produto que proporciona mais valor por escudo gasto.

## **2.1. Valor percebido**

Há um consenso entre os autores em dizer que o valor percebido é o valor conferido pelos clientes, aos produtos e serviços, baseado na comparação entre os benefícios e os custos que estes trarão em relação a concorrência.

“O cliente ao balancear os benefícios e os custos da aquisição bem como a utilização de um determinado produto e ou serviço, forma a sua noção cognitiva de valor percebido” (Bacalhau, 2009, p. 32).

Considerando que vivemos num mundo dinâmico e em constante mudanças no qual muitas ideias, produtos e serviços afloram devido a conjuntura social e as alterações económicas, torna-se necessários que as organizações ofereçam algo a mais aos clientes, um diferencial, isso tudo porque os clientes podem modificar os seus comportamentos de compra de acordo com o valor percebido em relação a um determinado fornecedor.

O processo de criação de valor é influenciado por muitos factores: estratégias adequadas, qualidade de gestão, recursos humanos, eficiência da comunicação, qualidade e eficiência ao nível da implementação das estratégias. (Rodrigues, 2009).

Torna-se necessário consciencializar-se de que os clientes têm os seus desejos, necessidades e ambições, e eles actuam em detrimento daquilo que lhes agrada ou favorece.

Por isso como Kotler e outros teóricos desta matéria afirmam, as organizações que quiserem se manter no mercado, tem, de arranjar soluções que vão ao encontro daquilo que os clientes querem.

## **2.2. Valor total para o cliente/consumidor**

“Valor total para o consumidor é o conjunto de benefícios esperados por determinado produto ou serviço”(Kotler, 1998 p. 51)

A imagem corporativa pode ser um valor agregado ao produto. A satisfação dos colaboradores, a pronta colaboração e resposta, a qualidade dos produtos e ou serviços, a identidade da organização etc.

Tomando como exemplo, Admitamos que o Sr. José deseja adquirir um telemóvel. Entre outras opções deseja comprar na T+ ou na CV Móvel. As referidas operadoras descrevem cuidadosamente suas respectivas ofertas. O Sr. José tem em mente uma aplicação específica para o telemóvel. Deseja usá-lo em circunstância diversas, que tenha todas as aplicações práticas, que atendessem a determinados níveis de desempenho, durabilidade e confiabilidade etc. Avalia as duas ofertas e decide que produto da CV Móvel tem maior valor em termos de desempenho, durabilidade e confiabilidade. Também percebe diferenças nos serviços oferecidos pelas operadoras no momento da compra – (atendimento de excelência, garantias, boa apresentação, colaboradores bem preparados e atenciosos) e decide que a CV Móvel oferece melhores serviços. Em suma o Sr. José soma todos os valores dessas quatro fontes – produtos, serviços, colaboradores e identidade da organização e percebe que a CV Móvel oferece maior valor total para o cliente/consumidor.

O valor entregue ao Cliente sempre vem associado ao custo. Kotler (1998). Dado que a aquisição de um produto acarreta custos, o cliente sempre avalia ou tende a avaliar (o custo monetário, o custo de tempo, o custo de energia física, e o desgaste psicológico). Isso significa que o vendedor ou o fornecedor deve avaliar o valor total para o Cliente e o custo total associado a cada oferta, principalmente em relação a concorrência.

“A criação de valor numa empresa é o resultado do aproveitamento das oportunidades do mercado que geram rendas supranormais.” (Rodrigues, 2009, p.184).

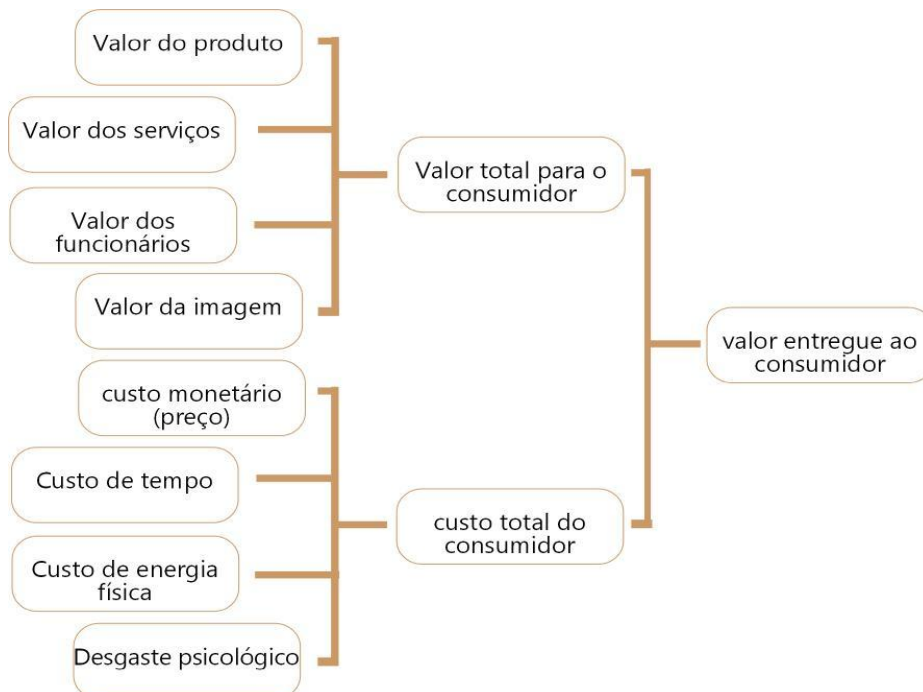
A internacionalização dos mercados, a velocidade de transmissão das informações e inovações tecnológicas, a recessão económica e o consequente acirramento da concorrência, nos dias actuais, colocam a competitividade como uma condição básica para a sobrevivência das organizações. (Morais, 2002)





“A estratégia de retenção de clientes pode ser incrementada erguendo-se barreiras para dificultar a troca de fornecedores, entregando melhor valor aos clientes“ (Vasques, 2000 p. 53).

Por ilustração pode se dizer que:



*fig.I: valor entregue ao consumidor*

*Fonte: (Kotler, 1989 p. 52)*

Fica claro que o cliente actua sobre várias restrições, e faz escolhas que dão maior peso ao seu benefício pessoal do que ao benefício da empresa/organização. Pois o valor insinua que o consumidor atribuirá uma razão financeira a cada característica de utilidade de um produto, ou seja, um consumidor tenderá a optar por bens cujas características ofereçam mais, relativamente ao seu preço, maximizando assim a sua utilidade.

Isso significa que a empresas, os vendedores ou quem oferece os produtos e serviços, devem avaliar o valor total para o cliente/consumidor e o custo total associado a cada oferta concorrente uma vez que os clientes formam uma expectativa de valor e agem sobre ela comprando da empresa que perceberem estar oferecendo maior valor.

### 3. IMPORTÂNCIA DE TER COLABORADORES SATISFEITOS.

No ambiente globalizado que se vive hoje, os colaboradores tornam-se instrumentos fundamentais na competitividade organizacional. Os colaboradores são todas as pessoas que trabalham ou prestam serviços numa organização. Para que haja uma boa relação entre as Empresas/organizações e os seus colaboradores, a este último, tem de ser dado o seu devido valor. Eles são uma peça chave em qualquer organização, porque são eles o rosto da organização. Na maioria das vezes o primeiro contacto dos clientes com a organização quer por telefone ou presencialmente.

Pode-se investir milhares de contos em programas de Marketing, Relações Públicas e desenvolvimento de produtos, que em poucos segundos de uma discussão entre colaboradores e clientes, para todo esse investimento ficar comprometido.

Eles têm um papel determinante no regresso do cliente, por isso na relação com os colaboradores, as organizações devem levar em consideração alguns aspectos importantes como:

- Criar e manter uma relação de confiança – ou seja, fazer com que os colaboradores confiem na organização. Segundo Moraes (2002, p. 12), “Num mundo em que a confiança é um bem escasso, deve-se conquistar a fidelidade dos subordinados que prestam o serviço, para que possam também conquistar a fidelidade dos clientes, a qual está relacionada à frequência de compra”.
- Garantir que a comunicação chegue a todos os colaboradores; os colaboradores devem ser familiarizados com as tarefas, regras e procedimentos da organização. (Pontes P. 2008).
- Promover a satisfação dos colaboradores através da oferta de condições necessárias para que os colaboradores se sintam motivados a fazerem o seu serviço;
- Procurar evitar incidentes.

As organizações devem procurar criar e manter uma boa relação, com os seus colaboradores. Para que isso aconteça os colaboradores devem ser sempre os primeiros a ser informados

sobre os problemas, tanto as boas como as más notícias. Tem que ser garantido que as informações cheguem nos colaboradores nos tempos certos e ouvir os seus *feedbacks*. E ainda mais os colaboradores tem de ser informados sobre aquilo que eles consideram ser importante.

O desenvolvimento de talentos internos e o comprometimento dos colaboradores são essenciais, para garantir o cumprimento da missão organizacional em uma sociedade globalizada. (Pontes P. 2008).

Dentro de uma organização, a relação com os colaboradores ocorre em quatro etapas:

1. O recrutamento e a selecção;
2. O desenvolvimento do trabalho – quando o colaborador já esta dentro da organização, e desempenha as atribuições das funções que lhes são confiadas;
3. Recompensas e distinções;
4. E por fim o término do trabalho – as organizações devem preocupar-se em receber e atender bem os colaboradores nas etapas anteriores, mas também deve intervir, para que não haja despedimento e quando houver tentar chegar a um acordo.

As impressões do cliente são directamente afectadas pelas atitudes e comportamentos dos colaboradores, tanto em empresas que fabricam produtos, quanto em prestadoras de serviços. (Moraes, 2002).

Isso equivale dizer que o comportamento dos colaboradores tem uma forte influência sobre a percepção dos clientes em relação a uma determinada organização. O comportamento dos indivíduos afecta os resultados ao nível da organização como, por exemplo os lucros, às vendas, à qualidade e crescimento. (Richard & Brown, 2001, apud Veloso 2007).

Na relação com os colaboradores, as organizações estão sujeitas o cometer alguns erros que podem abalar a relação colaboradora/organização. Os erros que não devem ser cometidos podem ser os seguintes:

- O desconhecimento de todo pessoal colaborador;

- Não ser imparcial, ou seja, defender mais a uns do que outros ou facilitar mais a uns do que outros;
- Comunicar com os colaboradores como se eles fossem um grupinho particular ou múltiplas comunidades. A comunicação deve ser feita de forma que os colaboradores se sintam iguais como um todo.

Segundo Veloso (2007), ao investir nos colaboradores, as organizações procuram garantir o seu envolvimento e lealdade, retendo-as pois são elementos únicos e raros. Quanto maior é o grau de satisfação dos colaboradores, quanto mais integrados à organização se sentirem, melhor atendem os clientes, melhor transportam a organização para outros ambientes, e mais confiança transmitem aos clientes. Colaboradores satisfeitos, “vestem a camisola” da organização, falam bem dela, e esforçam-se para que a organização atinja os objectivos pretendidos.

#### 4. QUALIDADE DE SERVIÇO

Com a crescente competitividade, as empresas/organizações mas do que nunca, devem preocupar-se em medir a qualidade dos seus serviços. A qualidade dos serviços prestados é um dos factores fundamentais de competitividade na procura da satisfação do cliente/consumidor e está sendo o padrão delimitador da relação entre a empresa/organização e seus clientes.

Em Cabo Verde tem-se vindo a verificar um crescimento significativo das empresas prestadoras de serviços, o que torna necessário para essas empresas, se quiserem ter clientes satisfeitos e consequentemente o maior número de cliente, preocuparem-se com a qualidade na prestação dos serviços e tentar alcançar um nível de excelência. Neste sector, a qualidade torna-se um requisito básico par o sucesso da instituição.

Kotler (1998) afirma que a solução é atender ou exceder as expectativas de qualidade dos clientes alvos. Segundo ele as expectativas dos clientes são formadas por experiências passadas, divulgação “boca-à-boca” e propaganda da empresa de serviços.

“A qualidade pode ser definida em conformidade com as especificações” Levitt, (1972, apud Alves 2008); Essas especificações podem ser; a conformidade com os requisitos, a excelência, adequação ao uso, antecipação de perdas, ou resposta as expectativas do cliente/consumidor. (Juran e Gryna, 1991, apud Alves 2008).

Há uma certa dificuldade em dar uma definição unanimemente aceite da qualidade do serviço, dado a natureza intangível do serviço que se pode oferecer. Além disso a qualidade de um serviço pode variar de prestador para prestador, de cliente para cliente, oferta para oferta. O’Brien e Deans, (1996, apud Delgado 2009). Ela apenas pode ser atingida quando os desejos dos clientes/consumidor são correspondidos de uma forma satisfatória. (Alves, 2008).

Garvin (1992) procurou agrupar as várias definições de qualidade existentes, apresentando cinco abordagens principais para a definição de qualidade: (i) transcendente, porque considera a qualidade como sinónimo de excelência inata, não podendo ser definida com precisão, não passível de análise e reconhecida apenas pela experiência, estando mais ligada à marca do que ao funcionamento; (ii) baseada no produto, dado que vê a qualidade como uma variável precisa e mensurável, onde os produtos podem ser classificados de acordo com a quantidade que possuem do atributo desejado, sendo mais aplicável a bens tangíveis do que a serviços; (iii) baseada no utilizador, visto considerar qualidade o atendimento das necessidades e preferências do consumidor; (iv) baseada na produção, a qualidade como a conformidade com as especificações do projecto, sendo ligada à engenharia e à produção; (v) baseada no valor, a qualidade em relação aos preços. (Alves, 2008 p. 6)

“Uma estratégia bem concebida para o serviço significa a empresa ter uma ideia unificada para o que fazem, orientando a atenção dos membros da organização no sentido das verdadeiras prioridades do cliente.” (Stefano, Rodrigues, Moraes & Pentiado, 2008 p. 4)

No contexto da prestação de serviços os clientes avaliam o que recebem e se não os agrada ou não for ao encontro daquilo que eles procuram ou esperam, podem concluir que o serviço não tem qualidade.

#### **4.1. Qualidade vs Satisfação**

A satisfação dos clientes em relação a qualidade de serviço está relacionada com o nível de serviço oferecido. Ela pode ser determinada por factores intangíveis e muito pessoais. Pires e



Santos (1996, apud Delgado 2009) apresentam a definição da qualidade de um produto ou serviço. Para eles a qualidade de um produto ou serviço é o conjunto dos atributos tangíveis e intangíveis associados a esse produto ou serviço através dos quais permite satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes a que se destinam.

A satisfação dos clientes pode depender da sua percepção sobre a qualidade do atendimento, no que se refere aos serviços prestados pela empresa, atendimento este, que supere as suas expectativas face ao existente no mercado em causa.

De acordo com Rodrigues (2001) o nível de serviço adequado representa o mínimo que o consumidor julga aceitável para a prestação de um determinado serviço. O cliente avalia de acordo com as suas percepções e expectativas aquilo que as empresas oferecem.

Analisando os conceitos de qualidade e qualidade percebida, defendida pelos autores, Berry e Parassuraman, Bacalhau (2009) afirma que o nível adequado de serviço seria considerado o nível mínimo para a oferta. Declara que se o desempenho do serviço cair abaixo do nível adequado se verificará uma desvantagem competitiva e se o nível de desempenho for superior, a empresa estará em vantagem. Daí a superioridade nos níveis de serviço adequado e desejado conduziria as organizações a conquistar uma verdadeira fidelização dos seus clientes, os quais ficariam imunes às ofertas dos concorrentes.

Mersha e Adlakha (1992, apud Alves 2008), através de uma pesquisa, estudaram vários tipos de serviços e concluíram que os atributos da qualidade são:

- Conhecimento do serviço,
- Que fosse completo e exaustivo,
- Onde existisse precisão,
- Consistência,
- Fiabilidade com um custo razoável,
- Possibilidade de correcção de erros,
- Fosse fiável em cumprir horários.

De igual forma concluíram que os atributos da má qualidade incluíam:

- Falta de conhecimento acerca do serviço,
- Diferença dos empregados,
- Resistência em corrigir erros,
- Inconsistência do serviço,
- Desleixo e um custo elevado.

Conforme Stefano *et al* (2008), os conceitos de satisfação e qualidade percebida são distintos. Para eles a qualidade percebida é uma avaliação global do serviço, relacionada à superioridade do serviço, e a satisfação por sua vez, está relacionada a uma transacção específica, isto é, a qualidade num determinado momento ou etapa do serviço.

Se o cliente perceber que existem alternativas de oferta de um produto ou serviço a nível adequado, o seu nível de tolerância pode ser menor em relação ao fornecedor. Tomando como exemplo as duas operadoras de telefonia móvel Cabo-verdiana analisemos a situação seguinte:

O Sr. José pertence a operadora T+ . Sabendo que a operadora concorrente oferece os produtos e serviços com características e atributos semelhantes ou iguais, se não se sentir satisfeito, ou ao menos que as suas expectativas tenham respostas, pode facilmente optar por mudar de operadora. Ele será menos tolerante com a empresa se a concorrência oferece o mesmo nível de serviço. O mesmo exemplo pode ser transferido para as agências bancárias, e a mesma conclusão pode ser obtido. A qualidade e a satisfação dos clientes são peças fundamentais para a fidelização dos clientes.

Rust e Oliver (1994, apud Ferreira 2009) trazem a tona uma constatação importante. Segundo eles, pode existir a satisfação sem que haja a qualidade, bastando que para isso exista baixas expectativas e o desempenho ser adequado. O contrário também se valida, uma vez que, se um determinado aspecto da entrega do produto não estiver de acordo com as expectativas, isso poderá afectar a satisfação mais não a qualidade.

No ano de 1985, Parasuraman, Zeithaml e Berry no âmbito de uma investigação rigorosa, desenvolveram um modelo SERVQUAL, onde eles apontam cinco principais erros que se

deve evitar como forma de garantir que se consiga a satisfação através da qualidade dos serviços. (Ferreira, 2009)

Ilustra-se o seguinte:

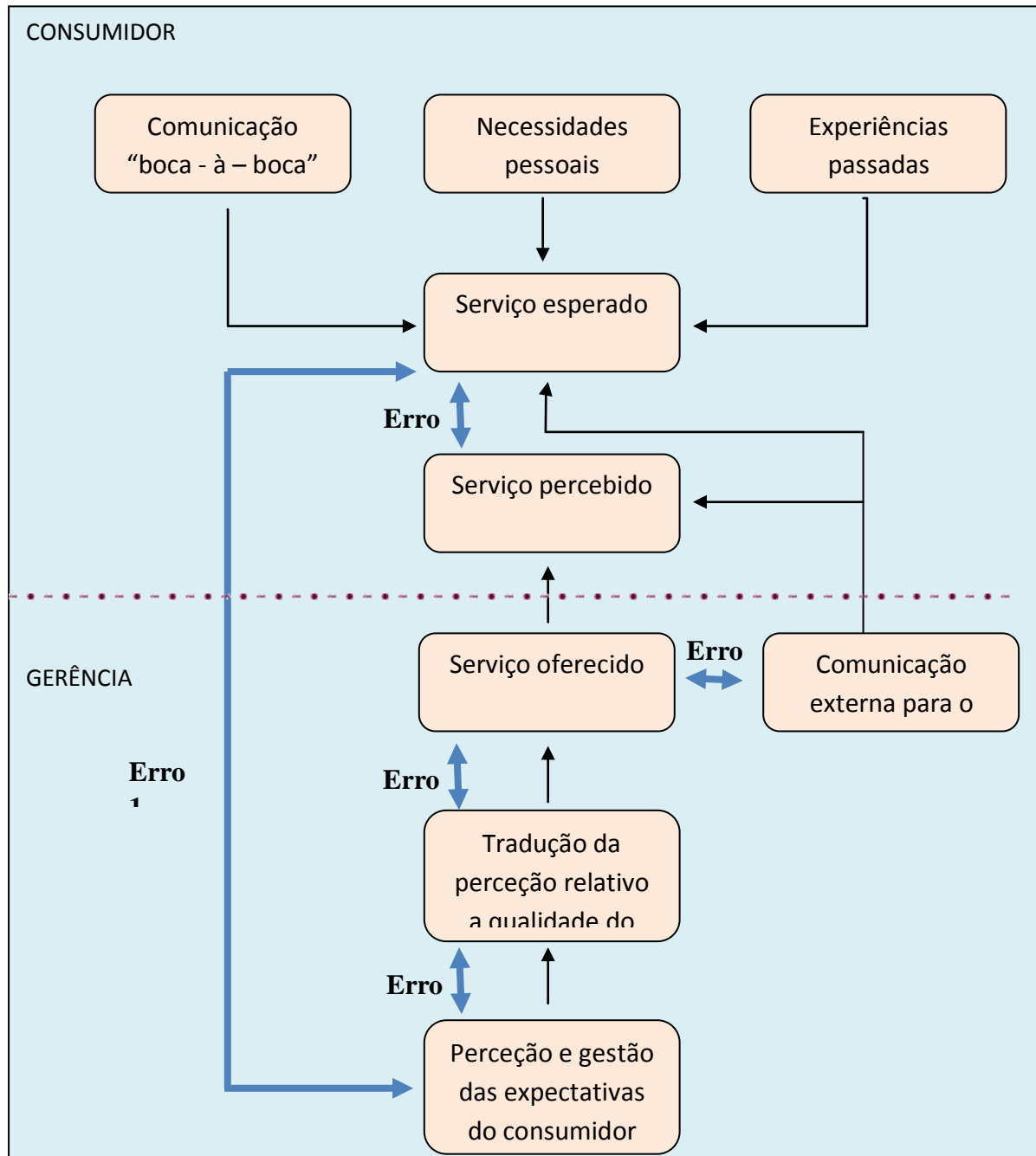


Fig. II: modelo SERVIQUAL

Fonte: Traduzido e adaptado de (Ferreira, 2009 p. 12)



**Erro 1 Expectativas do consumidor - Erro das percepções da Gestão:** ocorre quando a gestão da empresa desconhece ou não percebe as reais expectativas dos consumidores em relação aos serviços prestados.

**Erro 2 Percepções da Gestão – Erro das especificações da qualidade do serviço:** ocorre quando os colaboradores não são orientados de forma clara sobre as especificidades requeridas para obter um serviço de qualidade.

**Erro 3 Especificações da qualidade do serviço - Erro da entrega do serviço:** ocorre quando os colaboradores não cumprem devidamente as linhas de orientações e regras definidas.

**Erro 4 Entrega do serviço – Erro das comunicações externas:** acontece quando comunica-se para o cliente, na media ou por outras vias, informações que não corresponde a realidade da entrega do serviço.

**Erro 5 Serviços esperados – Serviços percebidos:** o último e mais importante erro segundo eles é o que corresponde à diferença encontrada pelo cliente entre as suas expectativas e a avaliação que ele faz após o serviço ter sido prestado. Eles consideram o mais importante erro, porque o resultado é a acumulação dos erros anteriores. Pelo que torna necessário e imprescindível fazer uma análise destes para uma melhor avaliação da qualidade oferecida. E concluiu-se no final que a qualidade é o resultado da avaliação do cliente sobre as suas expectativas e a oferta.

Não deixa de ser de extrema importância também, fazer uma análise para saber se a qualidade oferecida é a qualidade percebida. Uma vez que se a qualidade que oferecemos não corresponder ao que o cliente apercebe, o cliente pode dizer que o produto ou serviço oferecido não tem qualidade. Com isso pode se dizer que a qualidade que interessa ou deve interessar para uma empresa é aquela que o cliente percebe.

Para Gronroos (1993, apud Gonçalves 2008) a qualidade percebida é a comparação que o cliente faz entre o serviço oferecido e o serviço esperado. Somente quando um fornecedor de serviços compreender como é que os serviços são avaliados pelos clientes é que conseguirá gerir essas avaliações e influenciá-la na direcção correcta.

## **CAPÍTULO II – O CONTEXTO DA TELEFONIA MÓVEL NACIONAL**

---

### **5. O SECTOR DE TELEFONIA MÓVEL EM CABO VERDE**

Através deste trabalho não se procura fazer uma análise exaustiva sobre as operadoras nacionais de Telefonia móvel, mas procura-se apresentar alguns dados que se considera de alguma importância. Contudo não se procura esvaziar o tema mas sim servir de partida para futuras linhas de investigação.

A nível do sector de telefonia móvel, no mercado nacional actuam duas operadoras, que andam em constante “disputa na tentativa de adquirirem o maior número de cliente possível”. A T+ e a CV Móvel ambos sobejamente conhecidos, têm enfrentado alguns problemas na satisfação dos seus clientes.

#### **5.1. As empresas operadoras**

##### **A CV Telecom/CV Móvel**

A Cabo Verde Telecom, S.A. é uma sociedade de capitais mistos. Foi constituída em 1995 por cisão da totalidade dos activos e passivos afectos ao serviço telefónico nacional e internacional, antes património da Empresa Pública dos Correios e Telecomunicações, E.P. conforme previsto no Decreto-Lei nº 9-A/95, de 16 de Fevereiro. Nesse ano, o Estado de Cabo Verde iniciou o processo de privatização da Empresa detendo actualmente uma participação directa de 3,4% do capital.

A CVT detinha até ao final de 2005, por objecto social, a exploração, em regime de concessão exclusiva, do serviço de telecomunicações de Cabo Verde. O Decreto Legislativo nº 7/2005, de 24 de Novembro, veio, unilateralmente, alterar o contrato de concessão do serviço público de telecomunicações, ao impor: (I) a liberalização dos serviços de telecomunicações entre Cabo Verde e outros países e a prestação de serviço fixo de circuitos alugados, a partir de 1 de Janeiro de 2006; bem como (II) a prestação de serviço fixo de telefone e a instalação, estabelecimento e exploração de redes de telecomunicações que o suportam, a partir de 1 de Janeiro de 2007.

Adicionalmente, de acordo com o Decreto-Lei nº 21/2005, de 14 de Março, foi decretada a obrigatoriedade de autonomização dos serviços de telecomunicações então prestados pela Empresa e licenciados pela lei das telecomunicações de Cabo Verde, sendo decretada a data de 1 de Janeiro de 2006 para início de actividade da nova sociedade detida pela Empresa para explorar o serviço móvel.

Assim, no final de 2005, a Empresa efectuou uma cisão do seu património pelo que os serviços de telecomunicações Móvel, Internet e distribuição de Televisão por Cabo foram prestados, a partir de Janeiro de 2006, por duas entidades juridicamente separadas e totalmente detidas pela Empresa (CV Móvel, Sociedade Unipessoal, S.A. – “CV Móvel” e CV Multimédia, Sociedade Unipessoal, S.A. – “CV Multimédia”).

Para tal, em 2 de Janeiro de 2006, a Empresa realizou aumentos de capital social na CV Móvel e CV Multimédia, por transferência de todos os activos e passivos afectos ao serviço móvel terrestre, implementação e exploração de redes de telefonia celular e ao *Internet service provider* e televisão por cabo, respectivamente. De acordo com o contrato de concessão, a Empresa deve pagar, pela exclusividade do serviço de telecomunicações, uma renda anual correspondente a 4% das receitas líquidas obtidas nos serviços concessionados.

A Empresa e as Empresa do Grupo (“Grupo” ou “Grupo CVT”), desenvolvem actividades de prestação de serviços telefónicos fixo e móvel nacional e internacional, telefonia fixa, móvel e *Internet service provider*. (Fonte: relatório de contas da CV Telecom, 2010)

## **CV Móvel**

A CVMóvel, SA é uma empresa de telecomunicações móveis, que propõe aos seus clientes uma gama variada de serviços, com ofertas para clientes particulares, profissionais e empresariais, com opção de tarifários pré-pago e/ou pós-pago. Complementando o serviço de voz, destacam-se as mensagens escritas (SMS), mensagens multimédia (MMS), o *voice mail*, aviso de chamada e chamada em espera, identificação de chamada, chamadas perdidas, Tchoma-m, transferência de saldo, consulta de saldo, acesso aos serviços da Rede Vinti4-Televinti4, serviços de dados (GPRS/EDGE), destacando-se estes como os mais importantes.

A **visão** da CV Móvel é a de continuar a ser líder no mercado das telecomunicações móveis em Cabo Verde.

A **missão** da CV Móvel é a de prestar, com elevada qualidade, uma gama completa de serviços de telecomunicações móveis, através de soluções tecnologicamente avançadas e inovadoras, no sentido de satisfazer as necessidades dos clientes, proporcionar mais-valias aos accionistas e contribuir para o desenvolvimento global e sustentado da sociedade Cabo-verdiana.

A CV Móvel tem um conjunto de valores chaves que guiam o comportamento e conduta dos Colaboradores, baseados no Espírito de Equipa, Ética e Qualidade.

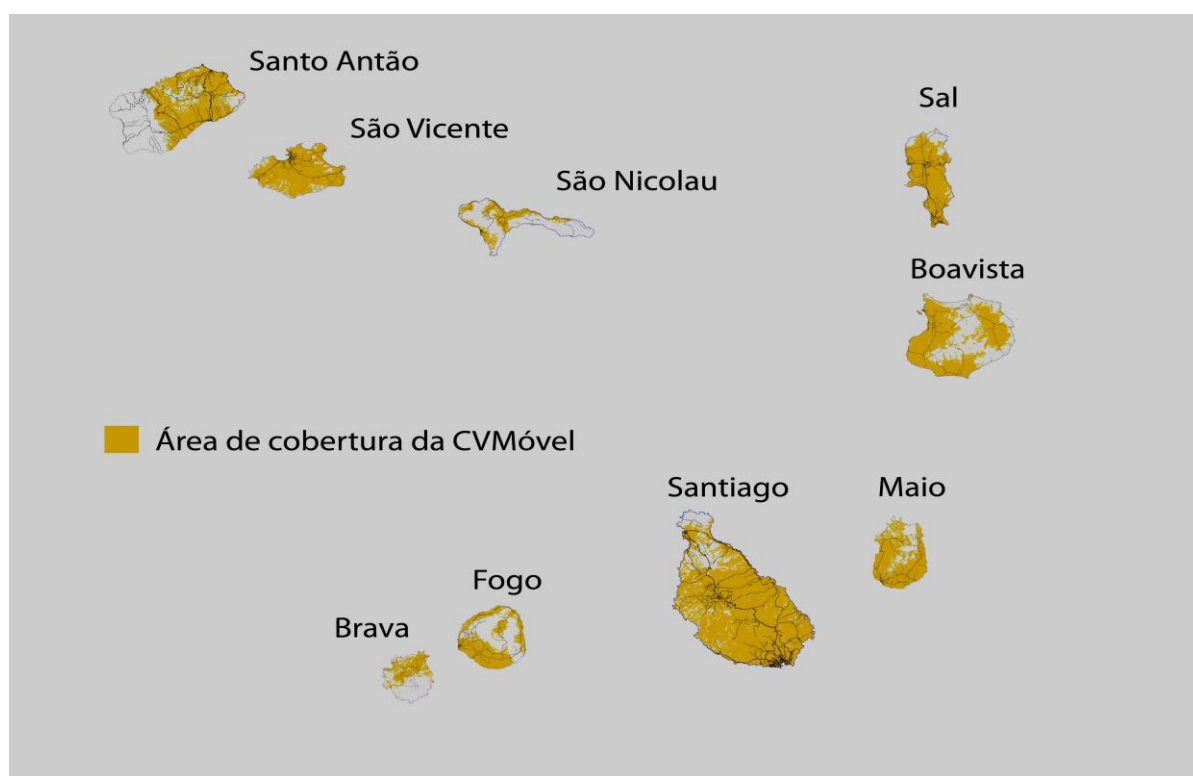
## **História**

O serviço móvel de telecomunicações surgiu enquadrado na política de expansão da CV Telecom que obteve a licença de exploração dos serviços móveis terrestres em Outubro de 1997, cuja identidade passou a ser CV Móvel. A 1 de Janeiro de 2006, a CV Móvel foi registada como empresa autónoma conforme determina o nº 2 do art. 18, do Decreto-lei nº 72/95, de 20 de Setembro de 2005. É detida a 100% pelo Grupo CV Telecom, com a missão de assegurar a prestação deste serviço até à data. Pioneira das comunicações móveis em Cabo Verde, a primeira chamada móvel foi efectuada a 15 de Dezembro de 1997. Em finais de Outubro de 2006, a CV Móvel que já operava em todas as ilhas do arquipélago usando o standard GSM 900Mhz/1.800 Mhz, contava com mais de 100 mil assinantes na sua base de clientes, o que representa uma taxa de penetração de 22.4%.



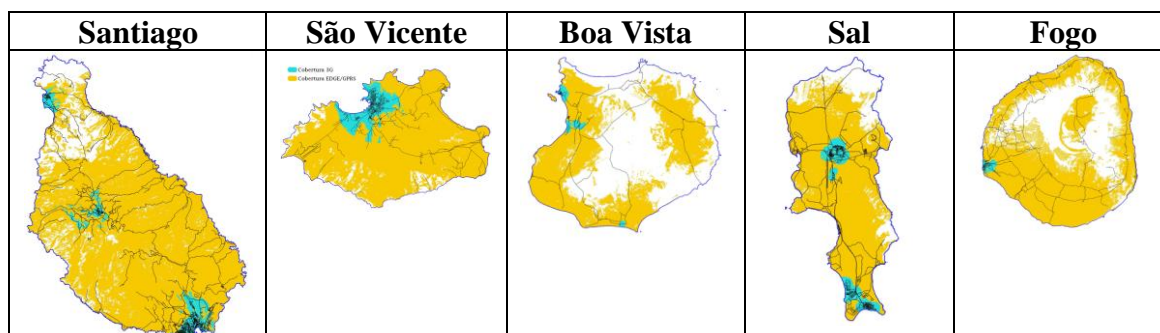
No ano de 2008, a CV Móvel alcançou o número de 250.000 clientes, ao mesmo tempo que inovava e lançava no mercado a sua rede de dados GPRS/EDGE, disponibilizava ao público o seu portal WAP (wap.cvmovel.cv) e o primeiro serviço nacional de internet móvel (Net Móvel). Os seus produtos já eram comercializados através de 700 pontos de venda espalhados pelo país. A cobertura de rede atingiu 85% da população nacional o que possibilitou que a CV Móvel registasse mais de 15 milhões de minutos em chamadas, por mês, o equivalente a toda a população falar ao telemóvel pelo menos um minuto por dia. Em 2010, celebrou a obtenção de 300.000 clientes. Cabo Verde Telecom [CV TELECOM] (2010).

### Área de cobertura da telefonia móvel.



*fig.III: Área de cobertura de telefonia móvel CV Móvel*  
*fonte: www.cvmovel.cv*

## Área de cobertura da internet 3G



*Fig IV: Área de cobertura da internet 3G*  
*fonte: www.cvmovel.cv*

### A T+

Filial do grupo Teylimum, a T+ é a mais recente operadora de telefonia móvel em Cabo Verde.

Ela é uma empresa de telecomunicações móveis, que oferece aos seus clientes uma gama variada de produtos e serviços, com ofertas semelhantes à CV Móvel. Oferece produtos para clientes particulares, profissionais e empresariais, com tarifários pré-pago e pós-pago, sendo os tarifários pós-pago dedicado somente às empresas. Complementando o serviço de voz, destacam-se as mensagens escritas (SMS), Club T+, Ligam, Ch@t+, Serviço de recarga, SMS Musica e Amore.

**Visão** – tornar-se referência no mercado das telecomunicações ressaltando sempre a inovação a qualidade e o custo de benefício.

**Valores** – atendimento personalizado, transparência, agilidade, profissionalismo.

**Nota:** Não disponho de mais informação porque recusaram firmemente a fornecer. Mostraram-se indisponíveis para entrevistas e as informações que apresentamos foram tiradas do *site* da instituição e da ANAC.



## 6. DADOS DE INTERESSE SOBRE A TELEFONIA MÓVEL E A INTERNET 3G EM CABO VERDE.

### 6.1. Números de assinantes

Segundo a Agência Nacional de Comunicação (ANAC), os dados estatísticos do sector das telecomunicações referentes ao primeiro semestre de 2012, apontam que Nos últimos anos, o sector das telecomunicações em Cabo Verde vem manifestando algumas mudanças, tendo ocorrido um crescimento em todos os serviços, embora a ritmos muito diferentes. Os dados apresentados referem-se aos serviços de telefonia fixa, móvel, internet e televisão por assinatura. A nós nos interessa apresentar os dados referentes à telefonia móvel e internet 3G. Os dados apresentados são genéricos e inteiram as duas operadoras.

No final de 2011 os dados indicavam a existência 396.429 assinantes do serviço móvel contra 371.871 assinantes em 2010, representando um crescimento de 6%, o que equivale a uma penetração acima de 80 assinantes por cada 100 habitantes.

Tal como em muitos mercados em crescimento, a assinatura pré-pago domina claramente o mercado móvel nacional representando 99% do total. No entanto, ao número de assinantes pós-pago verifica-se uma tendência crescente muito superior a variação global, tendo crescido 30% em relação a 2010.

*Quadro—Evolução do número de Assinantes das redes móveis*  
*Fonte: ANAC*

N.º de Assinantes	2010	2011	Variação Anual
<b>Parque Total</b>	<b>371.871</b>	<b>396.429</b>	<b>6%</b>
<b>Pré-Pagos</b>	369.231	392.653	6%
<b>Pós pagos</b>	2.640	3.776	30%

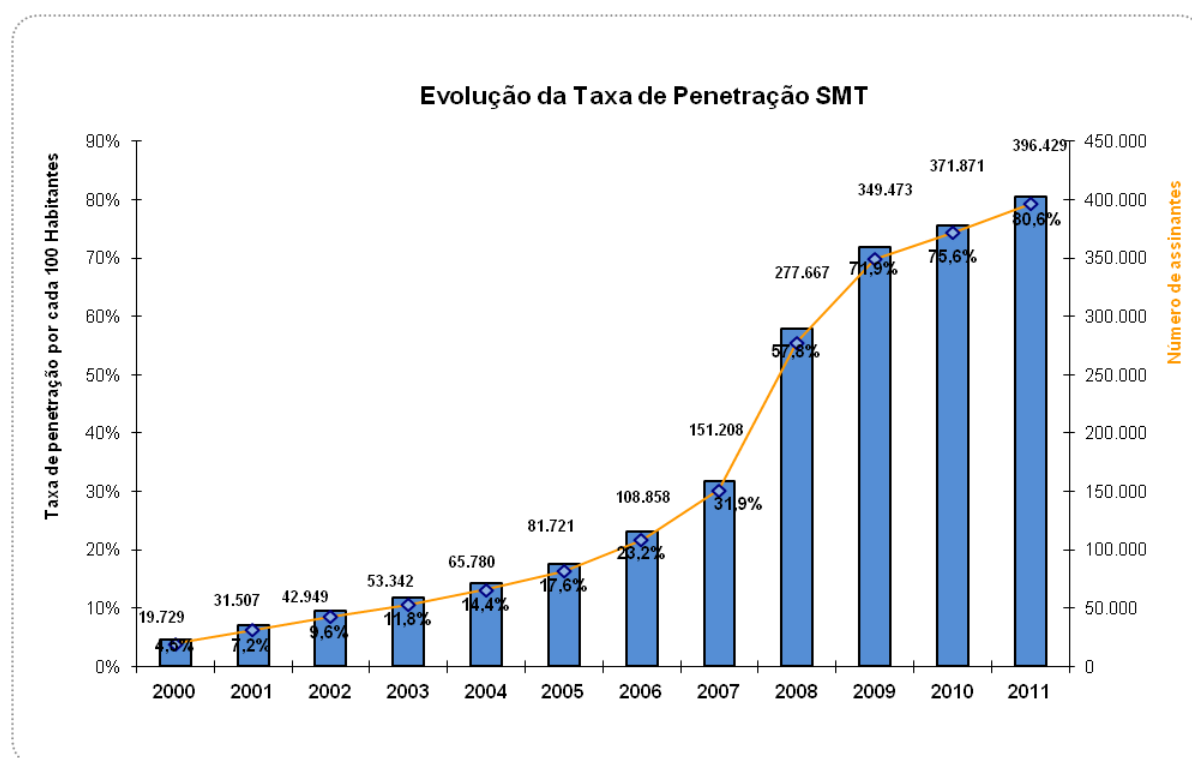
### 6.2. Taxa de penetração

De acordo com a mesma agência, o mercado móvel prova ser de grande potencial com a penetração que regista neste momento, demonstrando que a nível nacional, plataformas de prestação de serviços podem aproveitar o alcance que esse mercado pode ter em Cabo Verde.

A evolução para a 3ª geração, 3G, abriu grandes expectativas para este mercado, alargando de forma inequívoca a gama de serviços que podem ser prestados nas redes móveis.

Entretanto, vários factores deverão ser levados em consideração na interpretação destes indicadores, quer a nível do número de assinantes quer da taxa de penetração, nomeadamente, a venda de pré-pagos na via pública, a utilização de cartões SIM exclusivamente para serviços de dados como é o caso dos terminais de pagamento da rede interbancária Vinti4, os cartões afectos a ofertas empresariais, etc.

Este sector ainda apresenta uma boa margem para crescimento, uma vez que, muitos utilizadores são assinantes das duas operadoras, possuindo 2 ou mais cartões SIM.



*Gráfico I – Número de assinantes e taxa de penetração da Telefonía Móvel*

*Fonte: ANAC (2011)*

O primeiro semestre de 2012, não apresenta grandes alterações referentes a telefonía móvel. A grande surpresa esta na internet. Em relação ao serviço móvel houve crescimento porém, a um ritmo inferior em relação aos últimos anos, verificando-se, um aumento de apenas 3% no





número de assinantes em relação ao último semestre de 2011 perfazendo uma taxa de penetração de 83%.

De acordo com os dados apresentados, a internet foi o serviço onde se verificou o maior crescimento, com um aumento de 77,3% no número de assinantes, facto que se deveu também à introdução do serviço de banda larga móvel, que em seis meses ultrapassou todos os outros tipos de acesso (DIAL UP, ADSL, WIRELESS) representando a 75% dos assinantes que utilizam esta tecnologia para aceder a internet. Agência Nacional das Comunicações [ANAC] (2011).

## CAPÍTULO III – ANÁLISE DE DADOS

---

Procurando analisar o nível de satisfação dos clientes das duas operadoras de telefonia Móvel a operar em Cabo Verde, em relação a vários atributos como, satisfação geral, o serviço de apoio ao cliente, a área de cobertura, número de lojas e o produto/serviço internet 3G. Esta exposição vem tentar responder sobre o nível de satisfação dos clientes dessas duas operadoras e propor algumas sugestões.

Com o intuito de obter respostas que permitam afirmar qual é o nível de satisfação dos clientes das duas operadoras, em relação a vários atributos e em especial a internet 3G, mostra-se de extrema importância e pertinência as questões elaboradas, afim de proceder a aplicação do questionário. São perguntas específicas e objectivas, que permitem obter resultados satisfatórios.

### 7. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS DO QUESTIONÁRIO

Como já referido antes foi lançado um inquérito *online* aos clientes das operadoras de telefonia Móvel em Cabo Verde, a qual permitiu obter uma amostra de 280 respostas válidas. As quatro perguntas iniciais procuravam obter dados sobre a faixa etária dos inquiridos, sexo, ilha de residência e nível académico. Os resultados recolhidos permitiram-nos tirar ilações muito importantes. Elas afirmam que a maioria dos inquiridos tem menos que 36 anos representando a 87% e apenas 13% tem mais de 35 anos. As pessoas com idade compreendida entre 21 a 25 anos, representam a 48% dos inquiridos, o que mostra a presença e a importância da população jovem. Cabo Verde como um país essencialmente jovem, não é

de se estranhar que a maioria da população deste inquérito seja Jovem. De acordo com os dados do censo 2010 a população Cabo-verdiana é maioritariamente jovem, representando a 54.4% da população (com menos de 26 anos).

A classe “feminina” teve mais presença neste inquérito representando a 58% dos inquiridos contra 48% da classe “masculina”. É de se referir também que esta referência já se esperava, uma vez que a de acordo com o mesmo censo a maioria, cerca de 51.1% da população nacional é feminina.

Procurando alcançar a todas as ilhas do território nacional, conseguiu-se a maioria faltando alcançar três ilhas, a de “São Nicolau”, “Boa Vista” e “Brava”. A ilha mais representada no inquérito é a ilha de Santiago, figurando cerca de 84% dos inquiridos. Por ser a ilha com maior presença da população, de acordo com o censo 2010, a primeira vista torna-se notória esta percentagem. Além disso a ilha de Santiago mais se figura na amostra porque foi onde se entregou o maior número de questionário.

Seguidamente vem a ilha de “São Vicente” com 11%, “Fogo” com 2% e as ilhas de “Maio”, “Sal” e “Santo Antão” representando a 1% cada.

*Quadro II: faixa etária, sexo e ilha de residência.  
Fonte: elaboração pessoal*

Faixa etária	20 Anos ou menos		21 a 25 Anos		26 a 30 Anos		31 a 35 Anos		36 a 40 Anos		41 a 45 Anos		Mais de 46 Anos	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
	43	15	134	47	39	14	27	10	11	4	10	4	16	6
Sexo	Masculino		Feminino											
	Nº	%	Nº	%										
	134	48	146	52										
Ilha de residência	S <sup>to</sup> . Antão		S. Vicente		Sal		Maio		Santiago		Fogo			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
	2	1	32	11	1	0,3	3	1	236	84	6	2		

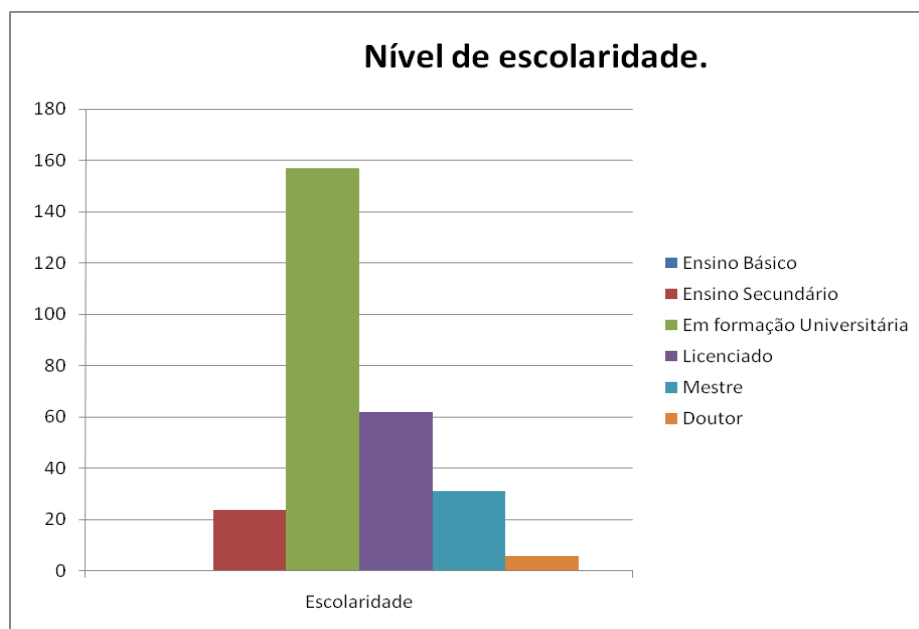
O nível académico e a maturidade dos inquiridos tornam esta pesquisa mais realista e que merece uma atenção especial sobre os dados recolhidos. Este nível académico e esta

maturidade poderão se traduzir em maior poder de compra, maior autonomia nas tomadas de decisões e para as operadoras uma maior responsabilidade nas ofertas perante esse público. As pessoas adultas e principalmente cultas podem ter uma opinião mais válida, na medida em poderão estar melhor formalizadas e desprovidas de alguma ignorância.

A maioria dos inquiridos, cerca de 56%, disse estar em “formação universitária”. Davenport (1998, apud Bonafin 2010 p 28 ) afirma que “o conhecimento é a informação mais Valiosa”. Portanto quem está munido de conhecimento, estará munido de poder. Poder esse que lhe põe numa situação favorável mediante uma determinada situação.

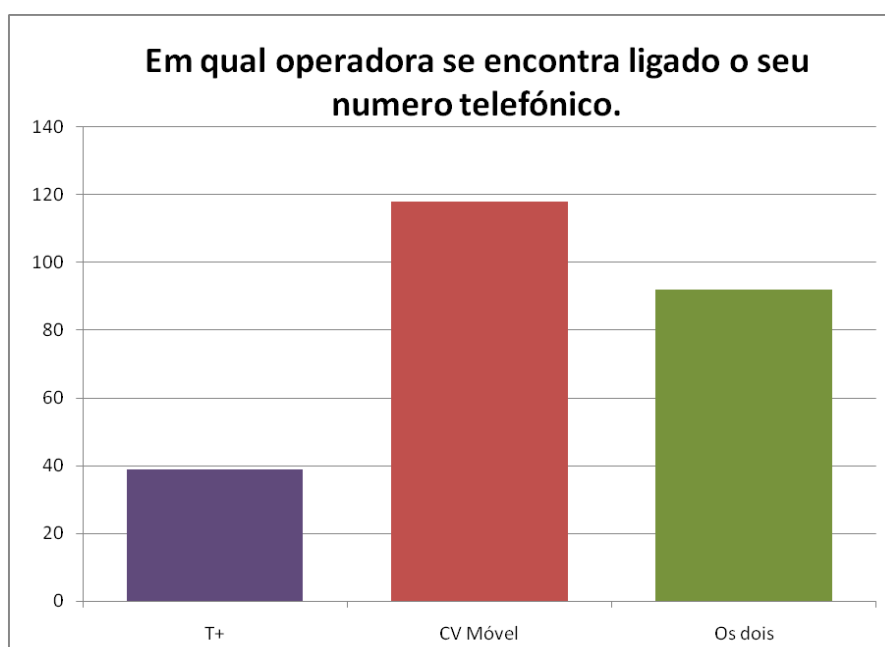
Os restantes se dividem entre os “estudantes do Ensino Secundário” 9%, “Licenciados” 22%, “Mestres” 11%, e “Doutores” 2%. O conhecimento é um factor muito importante que influência a tomada de decisões. De acordo com Lazzari (2005 p. 13) “o conhecimento é a informação que, devidamente tratada, muda o comportamento do sistema”. Quando se está munido de conhecimento consegue-se fazer mudar o comportamento ou determinada situação.

Em números de inquiridos pode se traduzir na figura abaixo representada.



*Gráfico II: Nível de Escolaridade*  
*Fonte: elaborado por Enquetefácil*

Na quinta e sexta pergunta do questionário tentou-se saber em qual operadora se encontrava ligado o número telefónico dos inquiridos e os que estão ligados aos dois, o porquê. Mediante os resultados, afirma-se que a maioria se encontra ligado à CV Móvel. 47% Das respostas favorecem à “CV Móvel” contra 16% da “T+ ”. Um aspecto muito importante a levar em consideração é que 37% dos inquiridos possuem o número telefónico das duas operadoras. Se dividirmos essa percentagem por dois, cabendo a cada operadora a metade e somando com a percentagem anterior pode-se dizer que aproximadamente 65% dos inquiridos se encontra ligado à CV Móvel e aproximadamente 24% à T+. A maioria se encontra ligado a CV Móvel uma vez que ela é mais antiga e dispôs os serviços muito à frente da concorrente. Por isso era de se esperar que ele tivesse maior número de clientes.



*Gráfico III: ligação de telemóvel*  
*Fonte: elaborado por Enquetefácil*

Dos que possuem o número das duas operadoras uma boa parte, aproximadamente 14%, justifica dizendo que antes possuía o cartão da CV Móvel e com o aparecimento da concorrente adquiriram o número porque a concorrente pratica preços mais baixos.

Aproximadamente 22%, também justificaram que é para tirar proveito dos tarifários, dos serviços, e outras vantagens que ambas oferecem, 43% justificam por possuir amigos nas duas operadoras, para poder fazer ligações dentro da rede a custos mais baixos.

Um dado de muita relevância é que aproximadamente 20% diz que não quer desfazer-se do número anterior por possuir muitos contactos antigos, ou melhor, muitas pessoas possuem o seu número antigo. E os restantes dizem que é por causa do trabalho, internet ou por possuírem telemóvel que leva dois cartões.

Essas ilações nos permitem concluir que uma boa parte dos clientes da CV Móvel sente-se obrigado a estar ligado à essa operadora, por possuírem contactos importantes que perderiam se mudassem de número. Essas afirmações colocam à CV Móvel claramente numa situação preocupante, uma vez que havendo a possibilidade de mudança permanecendo o número, uma boa parte dos clientes estarão dispostos a mudar. Isso também mostra que esses clientes avaliam positivamente a oferta oferecida pela concorrência e pretendem usufruir dos benefícios oferecidos.

De acordo com Porter (1989, apud Gasparini 2005 p. 12) "os preços praticados pelas empresas sofrem influência do poder de negociação dos compradores na medida em que estes exigem serviços de elevado valor relativo que implicam em custos e investimentos e acabam por alterar os preços dos produtos."

Uma grande relação se faz sentir entre o produto/serviço e preço, quando os clientes afirmam que escolhes a T+ por praticar preços mais baixos, ou seja muitos clientes procuram a T+ por praticar preços mais baixos.

Na tentativa de descobrir há quanto tempo se encontram ligado às operadoras, lançou-se a questão 7 através da qual conseguiu-se subtrair os seguintes resultados.

*Quadro III: tempo de Uso*  
*Fonte: elaboração pessoal*

Há quanto tempo você utiliza o numero da?	Operadora	Menos de um mes		Entre 1 e 6 meses		Entre 6 meses e 1 ano		Entre 1 a 3 anos		Mais de 3 anos		Não tenho	
		Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
	T+	8	3	33	13	25	10	49	20	30	12	95	38
	CVMóvel	1	0	15	5	5	2	23	9	174	70	32	13

Com isso as ilações que se tiram são o seguinte: a CV Móvel possui maior número de clientes do que a T+, e os seus clientes estão há mais tempo ligados a ele do que à T+. Isto deve-se ao facto dela ser a operadora mais antiga, possui clientes mais antigos, a qual muitos deles não querem desfazer-se do número antigo por várias razões. A T+ por sua vez possui mais clientes novos do que a CV Móvel, podendo significar que esses clientes estão mais interessados em experimentar coisas novas. Pegando na questão anterior o factor preço pode ter uma grande influência na busca dos clientes à operadora T+ e a CV Móvel vem baixando os preços dos seus produtos e serviços consideravelmente para tentar neutralizar este efeito provocado pela concorrência. Dado que “Preços e custos de competição também são influenciados pela intensidade da rivalidade entre os concorrentes, principalmente em áreas como desenvolvimento de produtos, publicidade e força de venda”( Gasparini 2005 p. 12).

A questão oito foi lançada com o objectivo de saber qual é a percepção que os inquiridos têm em relação a vários atributos característicos das duas operadoras. De entre esses atributos constava saber qual era a “operadora mais inovadora”. Os resultados obtidos afirmam que a T+ é a operadora mais inovadora. A maioria cerca de 57% dos inquiridos assim considera. Essa percentagem tende a aumentar, uma vez que 21% diz que os dois são inovadores. Se fizermos a mesma operação feita anteriormente podemos dizer que aproximadamente 67,5% caracterizam positivamente a T+ como sendo a operadora mais inovadora. A CV Móvel recebe 15% das respostas e podemos dizer de igual forma que a percentagem de ambas fica com aproximadamente 25,5% das respostas favoráveis.

De acordo com Drucker (2001, apud Fonseca 2007), a organização não deve limitar-se a utilizar aquilo que encontrou, mas deve procurar criar ou descobrir coisas novas para oferecer aos seus clientes. Tem que estar preparado para criar o novo através da melhoria contínua de todas as actividades, desenvolvimento de novas aplicações a partir de seus próprios sucessos e inovar continuamente como um processo organizado. A inovação cria desejo nas pessoas, a vontade de possuir e quem mais se inova mais desejos e vontade cria nas pessoas.

A pergunta que se seguiu, procurava saber na opinião dos inquiridos qual é a operadora com “tecnologia mais avançada”. A maioria cerca de 56% respondeu que a CV Móvel tem melhores tecnologias que a concorrente. E cerca de 33% respondeu favoravelmente a T+. A CV Móvel tem melhores tecnologias, mas no entanto aparece como a operadora menos

inovadora. Torna-se necessário e urgente que a operadora arranje medidas para alterar esse quadro, principalmente fazendo com que se mude a percepção das pessoas, ou seja, sendo a operadora com tecnologias mais avançadas, ela tem condições favoráveis de ser a mais inovadora. Essa afirmação provavelmente poderá ter surgido por causa da insatisfação dos clientes no que tange a proactividade.

Na pergunta que se seguiu, tentava-se saber qual operadora pratica melhores “preços”. Por uma diferença esmagadora aparece a T+ na frente. Cerca de 83,5% dos inquiridos dizem que ela pratica melhores preços, em contraste com os 11,5% que escolheram a CV Móvel. Dado que pela percentagem conseguida pode se dizer que é o diferencial competitivo que a T+ tem perante a CV Móvel. Um diferencial que valoriza a operadora e a coloca numa situação favorável. Por aquilo que eu vejo, muitos dos clientes dos clientes da T+ valorizam esse aspecto, porque vai ao encontro dos seus interesses.

Em literatura sobre a gestão estratégica, o conceito de vantagem competitiva está normalmente ligada a criação de valor. (Rumelt, 2003, apud Rodrigues 2009). Quando se oferece ao cliente algo mais do que a concorrente, ele avaliará positivamente a oferta e em conformidade agirá.

A CV Móvel aparece como a operadora que tem a “cobertura mais alargada”, cerca de 72% dos inquiridos partilham dessa ideia. Também segundo o inquérito tem maior sinal de rede, tem maior diversidade de serviços, Mas, parece que ela não está sabendo tirar proveito das vantagens que tem perante a concorrência.

Ela dispõe de grandes diferenciais, no qual a meu ver não está sabendo tirar grandes proveitos disso. Já ouvi algumas pessoas a queixarem que em muitos lugares, a cobertura de rede da T+ não se verifica e mas em contrapartida não ficam totalmente isolados porque possuem também o número da CV Móvel e nestes locais há sinal de rede.

A T+, além do diferencial do preço, apresenta também outros diferenciais valiosos. Isso porque a maioria dos inquiridos afirma que a T+ tem melhor serviço de apoio ao cliente; tem melhor acompanhamento; fornece melhores informações; ou seja, está mais próximo dos seus clientes. Uma acção que pode ajudar na criação de uma relação fiável e duradoura com os seus clientes. Eles ainda consideram que a operadora, vende melhores telemóveis, com melhores serviços e a melhores preços, e por fim que ela tem melhores publicidades.





No mercado concorrencial para se sobreviver é preciso oferecer produtos no mínimo em pé de igualdade com a concorrente. Caso contrário os clientes saberão decidir de acordo com o que melhor atende às suas expectativas. “A competição é manifestada no uso de ferramentas como a concorrência de preços, batalhas publicitárias, novos produtos, em tentativas de diferenciação, e no oferecimento de serviços ou garantias adicionais.” (Gasparini 2005)

Não deixa de ser curioso que a mesma percentagem de inquiridos, cerca de 36,5% cada, afirmam que as operadoras têm “melhor assistência técnica”, ou seja, que a qualidade de assistência técnica de ambas é a mesma. A meu ver, essa informação poderá ser totalmente verídica, uma vez que ainda não ouvi pessoas a reclamar da assistência técnica de ambas.

*Quadro Tabela IV- Serviço das Operadoras*  
*Fonte: elaboração pessoal*

Na tua opinião qual é a operadora?								
	T+		CV Móvel		Os Dois		Não sei	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
A operadora mais inovadora?	118	57	32	15	43	21	15	7
A operadora com a tecnologia mais avançada?	44	21	92	44	46	22	26	12
A operadora com melhores preços?	166	80	17	8	14	7	10	5
A operadora com cobertura mais alargada?	29	14	141	68	20	10	18	9
A operadora com melhor apoio aos seus clientes?	87	42	39	19	44	21	38	18
A operadora que fornece melhor informação?	77	37	46	22	48	25	37	18
A operadora que vende melhores telemóveis e a melhores preços?	85	41	21	10	52	23	50	24
A operadora que disponibiliza melhores telemóveis com serviços?	55	26	49	24	56	27	48	23
A operadora com maior diversidade de serviços?	61	29	81	39	43	21	23	11
A operadora com melhor assistência técnica?	56	27	56	27	39	19	57	27
A operadora com melhor acompanhamento?	63	30	48	23	49	24	48	23
A operadora com melhor publicidade?	97	47	40	19	61	29	10	5
A operadora Com melhor sinal de rede?	53	25	97	47	33	16	24	12

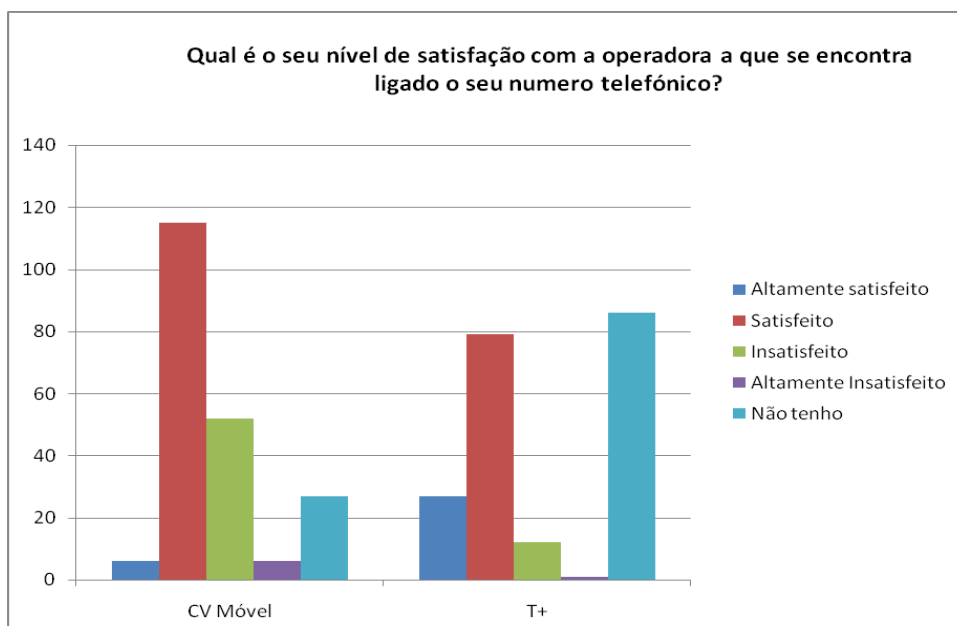
Através das perguntas nove a doze, tentou-se saber qual é o nível de satisfação dos inquiridos com determinados atributos dos serviços e produtos das operadoras; nomeadamente: “Nível de satisfação com a operadora a que está ligado o número telefónico”, “área de cobertura”, “número de lojas” e “serviço de apoio ao cliente”.

Referente ao nível de satisfação com a operadora a que está ligado o número telefónico, os dados obtidos nos permite afirmar que a maioria dos inquiridos que possuem o número da CV Móvel está “satisfeita” com a operadora, cerca de 56%. Há pessoas que estão “altamente satisfeitas”, sendo esta percentagem igual aos que estão “altamente insatisfeitos”. Deve-se ter em consideração que há um número significativo de clientes “insatisfeitos” em relação a operadora, cerca de 25%, pelo qual a operadora deve tentar saber o porquê e arranjar medidas para diminuir essa insatisfação. Uma das causas possíveis dessa insatisfação é que o desempenho da operadora não está superando as expectativas dos clientes.

De acordo com Gogan (1998, apud Aquira, 2007 p. 27) “a satisfação do cliente é cada vez mais um importante determinante dos sucessos dos negócios”. A organização que preocupar em ter clientes satisfeitos, esta no caminho de conseguir ter sucesso. A satisfação do cliente é claro que não se conseguirá atingir sem se fazer um trabalho de dentro para fora, satisfazendo os colaboradores em primeiro lugar.

Relativamente à T+, dos inquiridos que dizem possuir o número da operadora, 38% e 13% dizem estar “satisfeitos” e “altamente satisfeitos” sendo que o número de “insatisfeitos” é muito menor e “altamente insatisfeitos” quase nulos.

Analisando as respostas, podemos dizer que os inquiridos estão mais satisfeitos com a T+ do que a CV Móvel, uma vez que se subtrairmos o número de satisfeitos e insatisfeitos nas duas operadoras, o número de assinantes da T+ satisfeitos será claramente superior aos da CV Móvel. Segundo Miranda (2007), a fidelização é positivamente afectada pela satisfação do cliente. Isso equivale dizer que clientes satisfeitos, podem se tornar em clientes fiéis voltando sempre a comprar da empresa, a falar bem e a defende-lo, acabando a empresa por ser prestigiada no mercado.



*Gráfico IV satisfação com a operadora*  
*Fonte: elaborado por Enquetefácil*

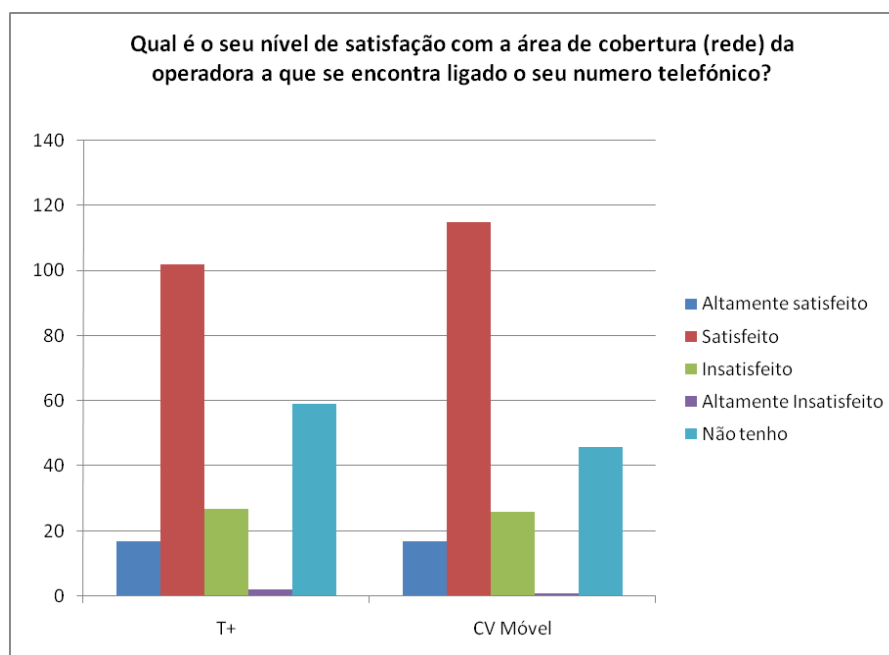
Relativamente a “área de cobertura”, 56% dos inquiridos mostraram-se “satisfeitos” com a CV Móvel, mas no entanto deve ser considerado um número representativo de pessoas “insatisfeitas”, aproximadamente 14%. Sendo que é a operadora melhor avaliada em termos de cobertura de rede, torna-se notório que os seus clientes estejam mais satisfeitos com a operadora do que a concorrente em razão da matéria.

Em relação à operadora T+, 49% dos clientes estão “satisfeitos” e 14% “insatisfeitos”. Sendo que a operadora possui menor número de clientes em relação a concorrente, nota-se que os seus clientes estão menos satisfeitos com a área de cobertura da operadora, do que os da CV Móvel.

Uma medida necessária para qualquer organização é fazer com que seus clientes se sintam como parte integrante da organização, como parte importante, que a organização preocupa com ele. Isso vai criar uma relação de confiança que perdurará.

A satisfação dos clientes é o principal caminho para o sucesso de qualquer empresa, principalmente num mercado de acirrada concorrência.

No gráfico seguinte se constata em termos a realidade supramencionada.



*Gráfico V: satisfação com área de cobertura*  
*Fonte: elaborado por Enquetefácil*

Relativamente ao “número de lojas” disponíveis, os assinantes das duas operadoras mostraram-se satisfeitos com as operadoras. No entanto os assinantes da T+ mostram-se menos satisfeitos do que os assinantes da CV Móvel.

As lojas são muito importantes porque permitem fazer um contacto directo e próximo com o cliente. Muitas vezes quando o cliente é bem atendido ele voltará de novo para comprar. Elas ainda poderão servir para transmitir informações precisas sobre o serviço prestado.

Segundo Miranda (2007) facilitaria a vida ao cliente se ao nível da distribuição, houvesse a oferta nas lojas e o aumento do número de pontos de venda.

As lojas podem servir para uma forte promoção da instituição, através de publicidades e outras formas directas de contactos com os clientes, nomeadamente, o atendimento etc.

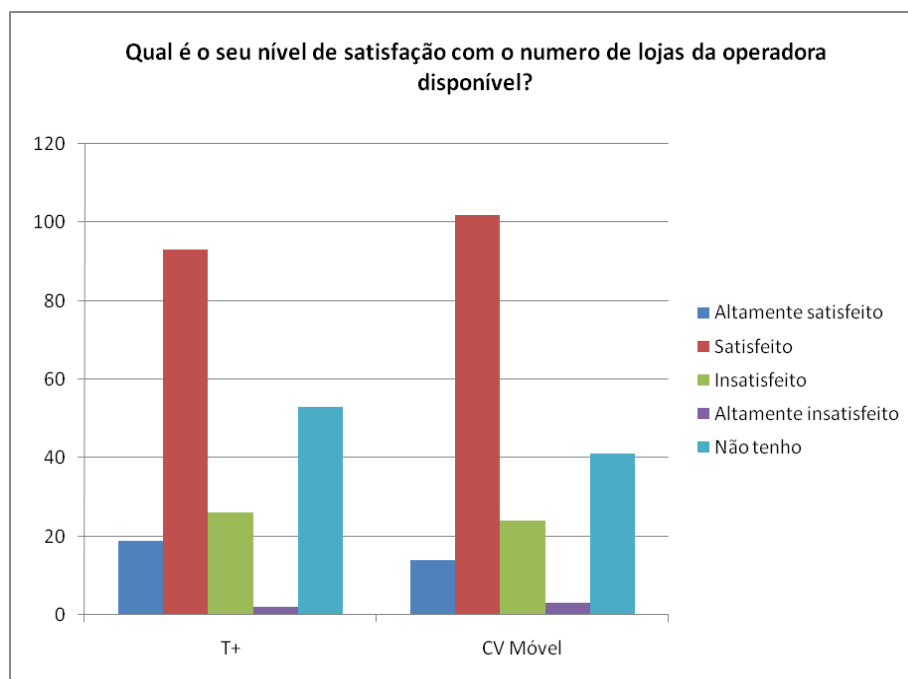


Gráfico VI: satisfação com o n° de lojas  
 Fonte: elaborado por Enquetefácil

No tocante ao “serviço de apoio ao cliente” a maioria cerca de 54% dos inquiridos que se encontram ligados à CV Móvel dizem estar “satisfeitos” e 3% dizem estar “altamente satisfeitos”. Mas o número de “insatisfeitos” é muito elevado sendo que atinge a taxa de 23% sem considerar que 5% dizem estar “altamente insatisfeitos”. Neste tipo de serviço não deveria haver um nível de insatisfação tão elevado, uma vez que é um serviço de directo contacto com o cliente.

Sendo esse serviço um serviço directo e muito requerido pelos clientes para fazer reclamações, tirar dúvidas, buscar informações etc. e o grau de insatisfação não deveria estar a esse nível.

A T+ aparece numa situação um pouco melhor, uma vez que dos inquiridos ligados à essa operadora, 40% dizem estar “satisfeitos”. A percentagem das pessoas “altamente satisfeitas” é claramente superior em relação à concorrente, cerca de 10%. Não deixa de ser preocupante também a existência de um elevado número de “insatisfeitos”, aproximadamente 9%.

Através desse serviço há uma grande proximidade com os clientes, de modo que as operadoras deveriam ter mais atenção, agir de melhor forma para conseguir fidelizar os seus clientes e conseguir novos.



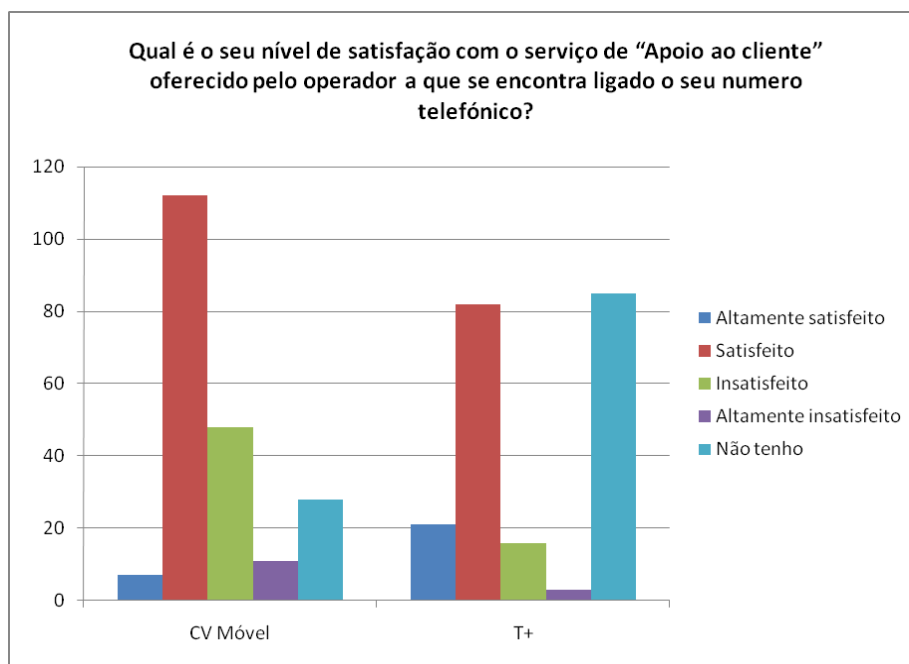


Gráfico VII: Satisfação com serviço “apoio ao cliente”  
 Fonte: elaborado por Enquetefácil

Na pergunta treze indagava-se junto dos inquiridos se no entanto sentiam-se familiarizados com as operadoras. Mais de 30 % de ambas as operadoras disseram que sentiam sim familiarizados com as mesmas. 6% e 10% da T+ e CV Móvel respectivamente não se sentem familiarizados com as mesmas. Cerca de 27% e 32% da T+ e CV Móvel respectivamente, dizem que se sentem mais ou menos familiarizados com as operadoras.

Quando consegue-se sempre satisfazer os clientes, eles se sentirão seguros e com garantias tornando-se em clientes fiéis.

Portando “a fidelização representa um compromisso profundo do cliente para com o produto ou serviço preferido, de forma consistente no futuro, o que leva a uma repetição da compra da mesma marca, apesar de influências situacionais e esforços potenciais do mercado para causar comportamentos de mudança “(Chaudhuri & Holbrook, 2001 apud Miranda, 2007 p. 16 ).

O cliente altamente satisfeito não se desliga facilmente da organização porque de certa forma já existe uma afinidade dele para com a organização. Os que afirmam se sentirem familiarizados com as operadoras, podem mesmo de forma inconsciente defender as operadoras.

A relação familiar é uma relação de confiança, de amizade, de interdependência, defesa, compreensão, afinidade etc. Essa relação dificilmente se estabelece na relação entre o homem e as coisas. No entanto torna-se necessário para às organizações adoptarem medidas através das quais os clientes possam sentir que são partes importantes da organização, que a organização os valoriza. É importante que haja uma boa relação entre eles e que essa relação seja duradoura.

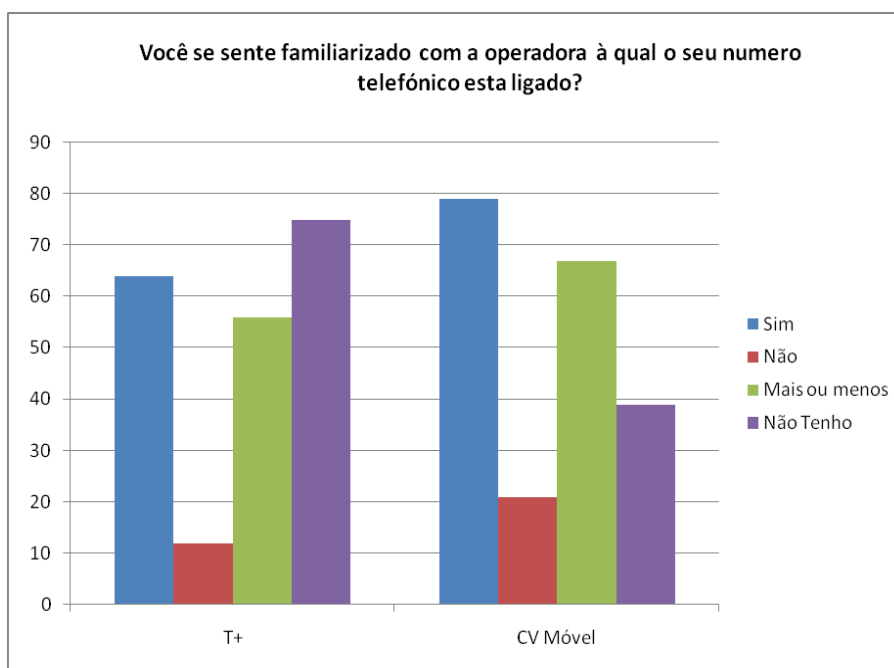


Gráfico VIII: familiarização com as operadoras  
Fonte: elaborado por Enquetefácil

A décima quarta e décima quinta pergunta, buscavam recolher informações sobre a intenção de uso e recomendação dos inquiridos. 30% Destes que possuem o número da CV Móvel afirmaram que mudariam de operadora caso pudessem manter o seu número telefónico. Essa percentagem é muito expressiva uma vez que apenas 25% dos inquiridos afirmam que não mudariam de operadora e 31% admite a possibilidade de mudar caso pudessem manter o seu número telefónico.

Essa situação como já referido é muito preocupante e nos leva a admitir que uma grande parte dos clientes desta operadora está obrigada a estar ligado a ela. O mercado nacional de telefonia móvel é muito pequeno, não permitindo muitas alternativas de escolha para os clientes. Por isso os clientes estão obrigados a escolherem ou um ou outro, mesmo não estando totalmente satisfeitos.

Questionados se recomendariam o serviço, 51% dos inquiridos afirmam que recomendariam CV Móvel à seus amigos e familiares. Uma percentagem muito expressiva, cerca de 38%, não recomendaria a mesma operadora, o que leva a concluir que uma grande percentagem dos clientes desvaloriza a operadora.

Relativamente a T+ 9% dos inquiridos afirmam que sendo possível permanecerem com o mesmo número telefónico mudariam sim de operadora. 33% Mostram-se indisponíveis à mudar para outra operadora e 16% admite a possibilidade de mudar se puderem manter o mesmo número.

Pode se concluir que ambas as operadoras possuem clientes que estão insatisfeitos, que não escolhem outra alternativa por não terem opção. Sendo o mercado nacional constituído apenas por duas operadoras, as mesmas, podem ter clientes retidos não significando que estes estão satisfeitos. Pode significar que eles não têm alternativas de escolha.

Datta, (2003, apud Miranda 2007) afirma que um cliente pode estar retido e não ser fiel à empresa, nomeadamente, quando a empresa tem monopólio no mercado, ou pelo facto de dela possuir o preço mais baixo.

Fazendo uma relação entre a CV Móvel e a T+, pode-se dizer que há mais clientes da CV Móvel com vontade de mudar de operadora, não o fazendo apenas por vontade ou necessidade de manter o mesmo número ou ainda por não haver outras alternativas. Ambas as operadoras estão a falhar na satisfação dos seus clientes. Mas esta situação é pouco retumbante uma vez que o mercado é pequeno e as opções de escolha são ínfimas dificultando assim a vida do cliente.

Referindo à recomendação pode-se afirmar que 78% dos inquiridos ligados à T+ recomendariam a operadora à seus amigos e familiares e uma percentagem pequena, mas que não deve ser ignorada, cerca de 4% não recomendariam a operadora.

O quadro seguinte ilustra as verdades proferidas.



*Quadro V : intenção de uso e recomendação*  
*Fonte: elaboração pessoal*

<b>Se você pudesse manter o seu número telefónico, mudaria de operadora?</b>								
	<b>Sim</b>		<b>Não</b>		<b>Talvez</b>		<b>Não tenho</b>	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
<b>CV Móvel</b>	61	30	52	25	64	31	22	11
<b>T+</b>	19	9	67	33	32	16	67	33
<b>Você recomendaria aos seus familiares/amigos a operadora</b>								
	<b>Sim</b>		<b>Não</b>		<b>Não tenho</b>			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
<b>T+</b>	155	78	7	4	38	19		
<b>CV Móvel</b>	102	51	75	38	23	12		

Devido a alta penetração das redes móveis nacionais, em Dezembro de 2011 introduziu-se uma nova dinâmica de mercado de internet. Introduziu-se a internet de terceira geração devido ao grande potencial de crescimento a Banda Larga, pela mobilidade e qualidade. Esse produto/serviço caiu no gosto das pessoas chegando mesmo a firmar-se em termos estatísticos como a que mais cresceu no último semestre.

As questões seguintes permitem saber o quê que os clientes pensam acerca da internet 3G das operadoras. Tentando saber se os clientes consideram “ter pago um preço justo” para a aquisição da internet 3G das operadoras, afirma-se que; 2% dos clientes da CV Móvel concordam totalmente com a afirmação. 14% Concordam que sim. 20 % Dos clientes não consideram ter pago um preço justo pela internet 3G da CV Móvel.

Relativamente à T+, 28% dos inquiridos concordam que pagaram um preço justo pela internet 3G, sendo que 15% ainda concordam totalmente. 19% Discordam totalmente.

As ilações que podem ser tiradas são o seguinte: há mais clientes a possuir a internet 3G da T+ do que da CV Móvel. Os clientes consideram que a T+ pratica um preço mais justo pela internet 3G. Isto pode justificar o facto de ela possuir maior número de assinantes do que a concorrente. A CV Móvel aparece uma vez mais em situação desfavorável. Ela está a

desvalorizar ou a dar pouca importância a um aspecto muito importante para o cliente, o factor preço a qual a concorrente aproveita para tornar em sua fortaleza.

De acordo com Delgado, (2009 p.9) “É para isso determinante conhecer o cliente alvo do nosso serviço, saber o que considera exigível para a sua percepção de qualidade e saber prover uma oferta que o possa satisfazer relacionando os atributos do serviço propriamente dito, e a forma como esses atributos desenvolvem percepções positivas do serviço.”

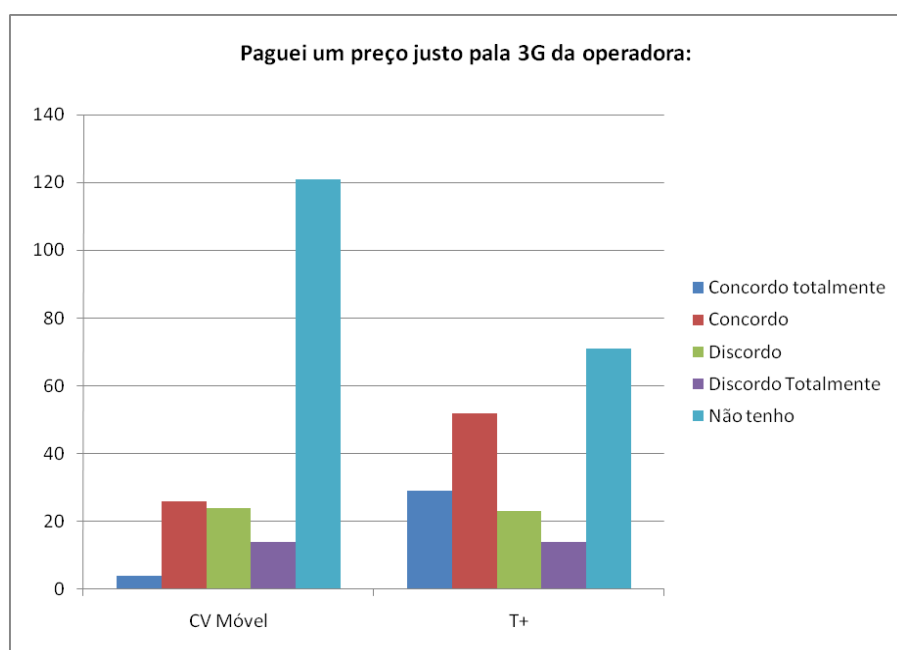


Gráfico IX: opinião dos clientes sobre o preço 3G

Fonte: elaborado por Enquetefácil

A expectativa é um dos factores determinantes da satisfação. “O mercado exige das organizações financeiras, como capacidade competitiva, que elas ofereçam serviços que venham ao encontro das expectativas do cliente”. Delgado (2009 p. 29). Para que haja a satisfação tem de haver a superação das expectativas, ou seja, para se conseguir satisfazer os clientes é necessário superar às suas expectativas perante o produto ou serviço.

Partindo desses pressupostos lançou-se a questão que procurava saber se a internet 3G das operadoras atendiam às expectativas dos clientes. Afirma-se que 40% dos clientes da T+ consideram que a internet 3G da operadora atende às suas expectativas. Não se deve ignorar que 25% considera que a internet 3G da operadora não atende às suas expectativas e consequentemente não estão satisfeitos com o produto/serviço.



Em relação à CV Móvel, cerca de 19% dos clientes afirmam que a internet 3G da operadora atende às suas expectativas e a mesma percentagem partilha da opinião contrária. Torna-se mais preocupante na medida em que a CV Móvel tem menos clientes do que a T+ e além do mais o desempenho da internet 3G da operadora não atende às expectativas do cliente, concluindo assim que os clientes não estão satisfeitos.

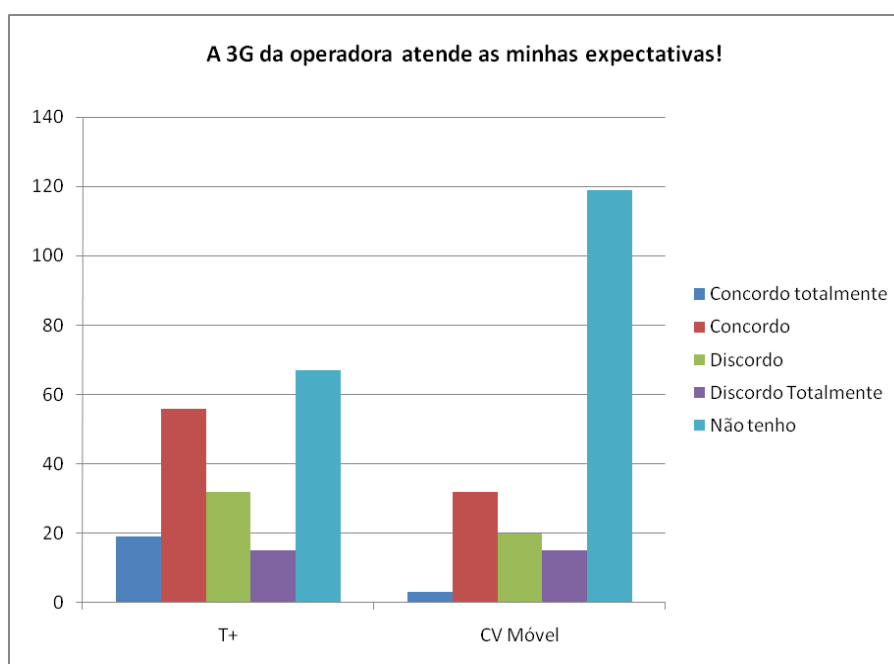


Gráfico X: expectativas dos clientes em relação à 3G  
Fonte: elaborado por Enquetefácil

Procurando saber como é que os clientes avaliam a internet 3G das operadoras lançou-se a questão subsequente no qual permitiu obter os seguintes resultados:

- Relativamente ao produto/serviço internet 3G, 23% dos clientes da CV Móvel consideram-na “rápido”, 18% e 2% respectivamente consideram-na “lento” e “muito lento”. Avaliação negativa muito expressiva que não deve ser ignorada, uma vez que a CV Móvel possui menos assinantes desse serviço.
- No que se refere à T+, afirma-se que 33% dos clientes consideram o serviço rápido e 30% e 6% respectivamente consideraram-na lento e muito lento. Torna-se de extrema importância que a operadora faça uma avaliação do serviço que dispões, uma vez que

a percentagem dos clientes que consideram o serviço internet 3G lento é superior aos que consideram-na rápido.

- A qualidade do produto e ou serviço são aspectos muito importantes no processo de satisfação do cliente. A percepção da qualidade pode reflectir uma avaliação positiva dos clientes para com as operadoras. Sendo que as percepções da qualidade são formadas quando um produto ou serviço tem um desempenho que ultrapassa as expectativas do consumidor. Fick e Ritchie (1991, apud Gonçalves 2008) então essa qualidade está sendo perjurada uma vez que as expectativas de uma boa parte dos clientes de ambas às operadoras não foram superadas e se calhar nem perto esteve.
- Tentando saber o que eles pensam acerca do “preço” que as operadoras praticam para produto/serviço internet 3G, constatou-se que 11% dos clientes da CV Móvel consideram que a operadora pratica um preço “Barato” para a aquisição do produto/serviço. Cerca de 24% e 9% respectivamente consideram que o preço é “caro” e “muito caro”.
- Dos clientes da T+ 34% consideram o preço do “barato” e 29% e 7% respectivamente consideram que é “caro” e “muito caro”.

As percentagens referentes às operadoras não se equiparam porque a T+ possui maior número de assinante do que a CV Móvel, aproximadamente 49% à mais. A T+ encontra-se numa situação preocupante uma vez as expectativas de uma boa parte dos clientes não foram superadas o que não justifica terem pago aquilo que pagaram. Constatação semelhante pode se fazer em relação à CV Móvel.

- Quanto ao “nível de satisfação” dos clientes em relação à internet 3G, 24% dos clientes da CV Móvel mostram-se “satisfeitos” com a internet. Cerca de 22% mostram-se “insatisfeitos”. Essa grande percentagem de insatisfeitos suporta a tese de que as suas expectativas em relação à internet 3G não foram superadas.
- Dos clientes da T+ , 43% dizem estar “satisfeitos” com a internet 3G da operadora e 28% dizem estar “insatisfeitos”.

É importante frisar que pode haver satisfação sem muita qualidade do produto ou serviço. Basta que as expectativas do cliente sejam baixas em relação ao serviço ou produto e o desempenho destes for adequado ou estiver à altura.

- “Quanto ao uso”, mais de 50% de ambas as operadoras consideram que a produto/serviço internet 3G é fácil de usar.

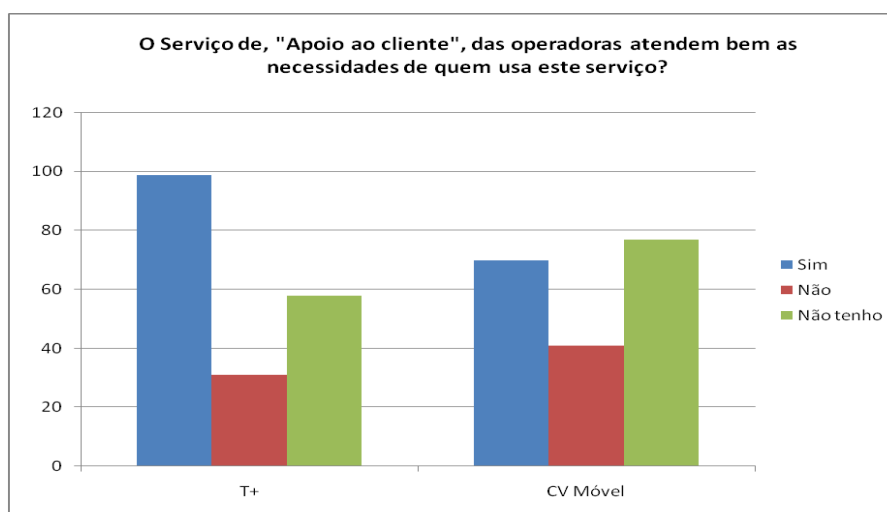
*Quadro VI: avaliação sobre a internet 3G*  
*Fonte: elaboração pessoal*

<b>Como avalia a internet 3G das operadoras Nacionais?</b>										
<b>Produto/serviço</b>	<b>Muito rápido</b>		<b>Rápido</b>		<b>Lento</b>		<b>Muito lento</b>		<b>Não tenho</b>	
	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N
<b>CV Móvel</b>	1	2	22	41	18	34	2	4	57	107
<b>T+</b>	3	6	30	57	30	56	6	11	31	58
<b>Preço</b>	<b>Muito Barato</b>		<b>Barato</b>		<b>Caro</b>		<b>Muito caro</b>		<b>Não tenho</b>	
	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N
<b>CV Móvel</b>	0	0	11	20	24	46	9	17	56	105
<b>T+</b>	2	3	32	61	29	54	7	13	30	57
<b>Nível de satisfação</b>	<b>Altamente satisfeito</b>		<b>Satisfeito</b>		<b>Insatisfeito</b>		<b>Altamente insatisfeito</b>		<b>Não tenho</b>	
	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N
<b>CV Móvel</b>	2	3	22	41	19	35	3	5	55	104
<b>T+</b>	7	13	36	68	24	45	4	7	29	55
<b>Quanto ao uso</b>	<b>É muito fácil de usar</b>		<b>É fácil de usar</b>		<b>É difícil de usar</b>		<b>É muito difícil de usar</b>		<b>Não tenho</b>	
	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N
<b>CV Móvel</b>	13	24	25	47	4	7	2	4	56	106
<b>T+</b>	28	52	38	72	3	6	1	1	30	57

Questionados se "Apoio ao cliente", das operadoras atendem bem as necessidades de quem usa este serviço, dos clientes ligados à T+ a maioria concorda que sim, cerca de 53%, porém 16% diz que não.

Dos clientes ligados à CV Móvel, 37% dizem que sim e cerca de 22% dizem que não. E conclui-se que a avaliação que os clientes fazem do serviço de “apoio ao cliente” da CV Móvel é muito mau para a empresa, uma vez que uma grande parte dos clientes avalia

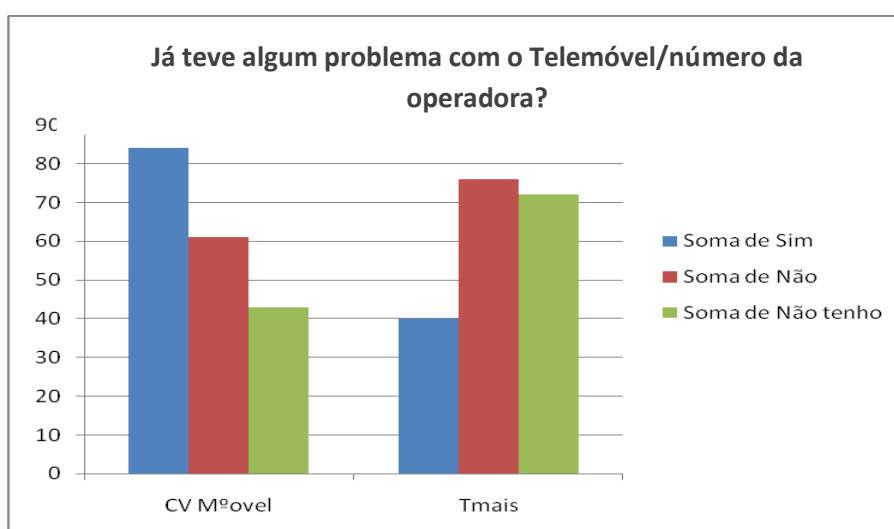
negativamente o serviço. Uma vez mais aparece a figura do serviço “Apoio ao Cliente” e uma vez mais a T+ se apresenta favoravelmente, o que leva a concluir que ela presta o melhor serviço de apoio ao cliente.



*Gráfico XI: avaliação do serviço apoio ao cliente*  
*Fonte: elaborado por Enquetefácil*

Seguidamente tentou-se saber se os clientes das operadoras Já tiveram algum problema com os produtos/serviços das operadoras. Relativamente ao número telefónico, dos clientes ligados à CV Móvel, 45% disseram que “sim” e 32% disseram que “não”. É de se fazer referência que o número de clientes que já tiveram problema telefónico é maior dos que não tiveram, pelo que uma operadora com tecnologia tão avançada como consideram os clientes, deve fazer o possível para diminuir esses problemas.

Dos clientes ligados à T+, 21% disseram que “sim” e 40% disseram que “não”.

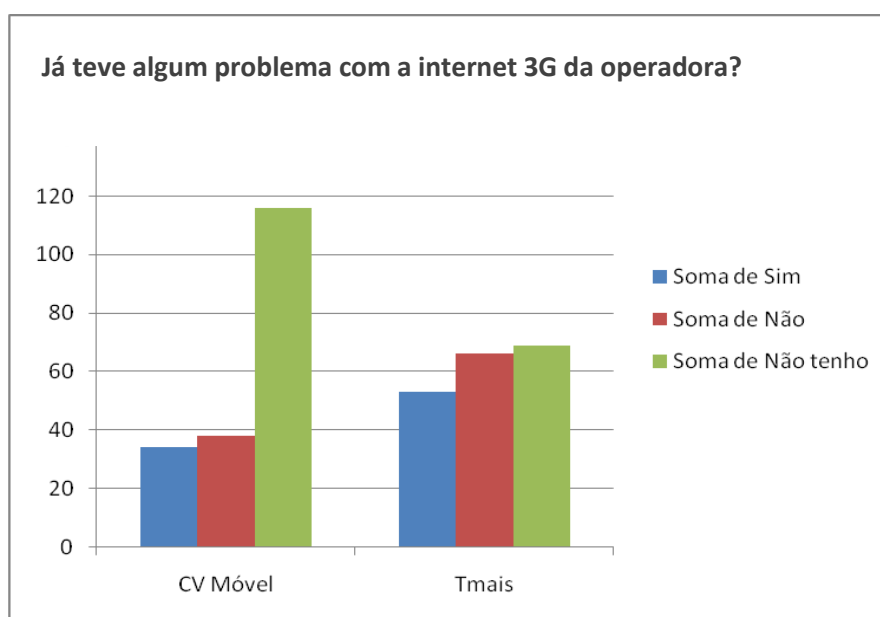


*Gráfico XII: problemas Telemóvel/número*  
*Fonte: elaborado por Enquetefácil*



Relativamente a internet 3G, dos clientes da CV Móvel, 18% disseram que sim e 20% disseram que não.

Dos clientes da T+, 28% disseram que sim e 35% disseram que não. A T+ como operadora que possui maior número de assinantes desse serviço, esta deveria esforçar-se para que os problemas fossem cada vez menores.



*Gráfico XIII: problema internet 3G*  
*Fonte: elaborado por Enquetefácil*

Como forma de complementar a questão anterior e obter respostas mais específicas, seguidamente tentou-se saber se os problemas que tiveram com os produtos/serviços das operadoras foram resolvidos de forma satisfatória.

Dos clientes da CV Móvel, 24% afirma que os problemas “foram sim resolvidos pela empresa ou por seus representantes” de forma satisfatória. 6% Diz que o problema foi “solucionado de forma satisfatória por alguém que não pertence à empresa”. 14% Diz que o seu problema “não” foi solucionado de forma satisfatória. E 9% diz que o problema “nunca foi solucionado”.

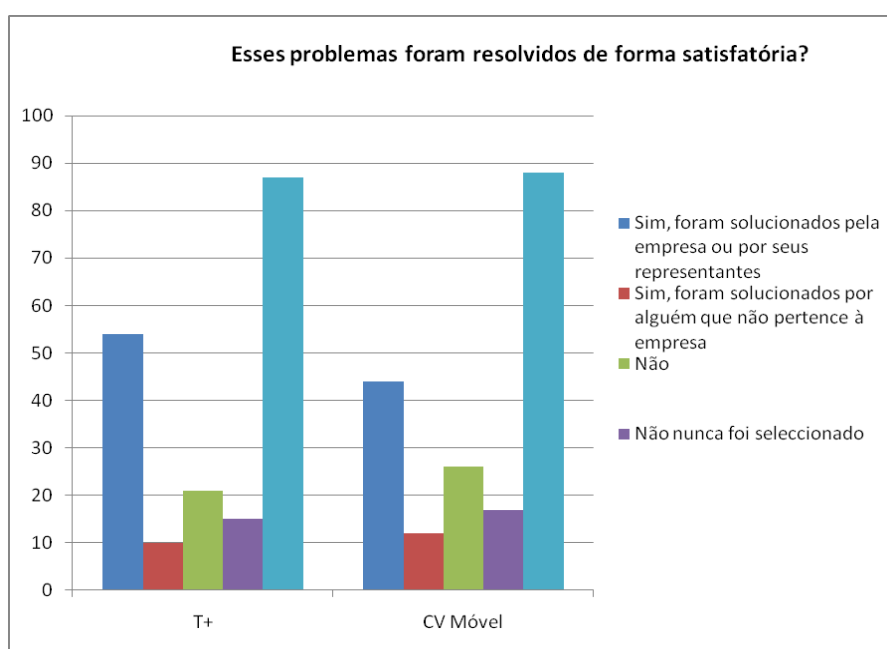
Dos clientes da T+, 29% diz que os problemas “foram resolvidos pela empresa ou por seus representantes”. 5% Afirma que o problema foi “solucionado de forma satisfatória por

alguém que não pertence à empresa”. 11 Considera que o seu problema “não” foi solucionado de forma satisfatória. E 8% afirma que o problema “nunca foi solucionado”.

É muito importante que as empresas procurem dar respostas e de forma satisfatória às reclamações dos clientes como forma de valoriza-los e fazer com que sintam valorizados.

“O novo consumidor exige um conhecimento muito mais aprofundado, muito mais detalhado, pois ele quer ser bem tratado, bem atendido, e gosta de ser adulado.” (Brandão, 2001 p.73)

Pois quando eles se sentem valorizados pelas empresas eles se autopromovem e promovem a empresa através da comunicação “boca-à-boca”.



*GráficoXIV: resolução dos problemas*  
*Fonte: elaborado por Enquetefácil*

E para concluir o questionário lançou-se a última questão para saber qual é a avaliação geral que os clientes atribuem às operadoras. Numa escala de pontuação que ia de zero a dez, dos clientes da CV Móvel, 2% atribui 0 valor. 1% Atribui 1 Valor. 3% Atribui 2 valores. 5% Atribui 3 valores. A mesma percentagem atribui 4 valores. 18% Atribui 5 valores. A percentagem equivalente atribui 6 valores. 21% Atribui 7 Valores. 19 % Atribui 8 valores. 8% Atribui 9 valores e 1 % atribui 10 valores.

A maioria dos clientes avaliam positivamente à CV Móvel, no entanto deve-se ter em consideração que um número muito elevado avalia negativamente à operadora. Sendo que

+



esta operadora possui maior número de cliente de telefonia móvel, esta realidade pode ser preocupante.

Relativamente aos clientes da T+, 1% atribui 0 valor à operadora. 2% Atribui 2 Valores. 1% Atribui 3 valores. 5% Atribui 4 Valores. 13% Atribui 5 valores. 12% Atribui 6 valores 21% atribui 7 valores. 27% Atribui 8 valores. 15% Atribui 9 valores e 3% atribui 10 valores.

Torna-se necessário referir que a maioria dos clientes da operadora avalia-a positivamente, não ignorando a percentagem que avalia-a negativamente.

Comparando às avaliações das duas operadoras pode-se dizer que a T+ está melhor posicionada, uma vez que possui melhores avaliações. Possui poucas avaliações negativas e nas avaliações positivas há mais clientes a atribuir a avaliação de 8, 9 e 10 do que a concorrente.

Conclui-se que os clientes da CV Móvel estão menos satisfeitos do que os da T+. Muitos dos clientes insatisfeitos de ambas às operadoras não mudam porque querem manter o número antigo, não querem perder contactos importantes, por motivos de trabalho ou porque tem pouca opção de escolha por ser muito pequeno o mercado Cabo-verdiano. Ambas operadoras têm um número elevado de clientes insatisfeitos.

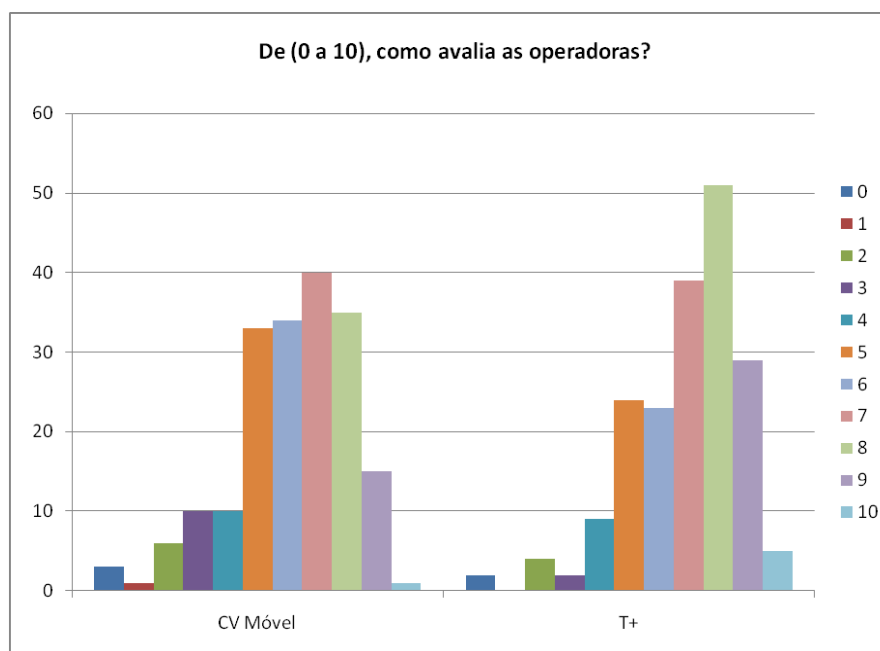


Gráfico XV: avaliações

Fonte: elaborado por Enquetefácil

### 8. CONCLUSÃO

Baseando nos objectivos deste trabalho investigativo, que foi de analisar se a satisfação dos clientes pode ser um factor para atracção de novos clientes, averiguar se colaboradores satisfeitos têm alguma influência na atracção de novos clientes, verificar se valor acrescentado ao produto pode ser um factor para atracção de novos clientes e Investigar qual é o nível de satisfação dos clientes em relação às duas operadoras de telefonia móvel em Cabo Verde conseguiu-se chegar a importantes conclusões, nomeadamente:

- As hipóteses são válidas na medida em que se comprova através de procedimentos iniciais, nomeadamente revisão bibliográfica e não só, no qual permitiu obter algumas orientações e ou considerações importantes. Conseguiu-se também através dos dados obtidos no questionário confirmá-las.

Como já antes referido alguns clientes de ambas operadoras estão dispostos a mudarem de operadora caso puderem manter o mesmo número. Isto prova claramente que estão se sentindo obrigados a estarem na operadora por vários motivos.

Os 51% dos clientes da CV Móvel e os 78% dos da T+ que recomendariam a operadora aos seus amigos, demonstra claramente uma tendência na atracção de novos clientes através da comunicação “boca-à-boca”. Os clientes satisfeitos estão dispostos a trazer novos clientes, falam bem da empresa a outras pessoas, são defensores da empresa. Tudo isso contribui para que novos clientes visitem a empresa/ organização.

- A CV Móvel possui maior número de clientes do que a concorrente, por várias razões: por ser a operadora mais antiga, porque os clientes não querem se desfazer do número antigo, porque os mesmos querem usufruir de benefícios nas duas operadoras, etc. Ela tem melhores tecnologias mas é menos inovadora. Tem cobertura mais alargada e maior sinal de rede.
- A T+ por sua vez apresenta um diferencial que lhe tem conseguido angariar muitos clientes, o preço. De acordo com o questionário, ela tem melhor serviço de apoio ao cliente, tem melhor acompanhamento, fornece melhores informações. Eles ainda consideram que a operadora, vende melhores telemóveis, com melhores serviços e a melhores preços, e por fim que ela tem melhores publicidades.
- Analisando as respostas podemos dizer que os inquiridos estão mais satisfeitos com a T+ do que a CV Móvel e avaliam-na mais positivamente.
- Ambas operadoras estão a falhar na relação com os clientes, uma vez que há um grande número de insatisfeitos com os atributos dos produtos e serviços que disponibilizam. Por não haver muita opção de escolha, os clientes de ambas operadoras vêm-se de certa forma obrigadas a permanecer com as opções que tiverem, mesmo não estando satisfeitos ou altamente satisfeitos.

As operadoras devem se esforçar para melhorar os seus serviços, produtos e a relação com os seus clientes. Devem procurar corresponder às expectativas desses clientes como forma de garantir que os que fazem parte da empresa não tenham razões para procurar outras opções. Garantindo produtos e serviços que vão ao encontro das expectativas dos clientes estarão garantindo uma maior proximidade entre a empresa e os clientes, e a criação de uma relação que pode ser duradoura.

A satisfação dos clientes é indispensável para o sucesso empresarial, uma vez que o cliente é que sustenta qualquer empresa. Sem cliente não há empresa, porque o fim último de qualquer empresa é ter lucros e não haverá lucro num mercado concorrencial se não houver cliente. Se os clientes não se simpatizam com a empresa e não vêm nela a opção ideal para a satisfação das suas necessidades.

O sucesso de qualquer empresa está intimamente ligado ao número de clientes que possui e com o grau de satisfação desses clientes em relação à empresa. As empresas devem procurar eliminar ou diminuir as fraquezas, descobrir novas oportunidades, fortalecer cada vez mais os seus pontos fortes e neutralizar as ameaças. Assim transmitirão confiança aos seus clientes, dando-lhes garantias de sustentabilidade, de responsabilidade.

Os clientes satisfeitos são a boca das empresas. Além de voltarem a comprar na empresa, certamente trarão outras pessoas a comprar ou farão com que outras pessoas experimentem passar pela sua experiência. Os clientes satisfeitos defendem, promovem, levam a empresa à outras pessoas e trazem outras pessoas à empresa. Por isso as empresas que se preocupam em ter os seus clientes satisfeitos estão no caminho do sucesso, sucesso esse que se deve propriamente ao cliente.

## 9. FUTURAS LINHAS DE INVESTIGAÇÃO

Pensa-se que este estudo poderá ter sido o primeiro do tipo em Cabo Verde, seria importante que outras investigações viessem consolidar alguns conceitos que permitissem obter resultados que confirmem ou refutem as conclusões tiradas.

Este trabalho investigativo poderá trazer contribuições importantes sobre a satisfação dos clientes e incentivar um estudo mais aprofundado sobre a satisfação dos clientes de telefonia móvel em Cabo verde. Com este trabalho não se pretendia esgotar o tema de pesquisa, mas sim servir de partida para futuras linhas de investigação.

Este trabalho poderá ter sido o iniciar de um caminho que procura analisar a importância de se ter clientes satisfeitas, nomeadamente os de telefonia móvel em Cabo Verde, saber qual os atributos que os clientes dão mais importância, conhecer as aspirações dos clientes em relação às operadoras nacionais, etc.

## 10. BIBLIOGRAFIA

ALVES, F. P. G. B. F. (2008). *A relação da qualidade do serviço com a satisfação do consumidor nos serviços de transportes públicos: o caso do Metro do Porto*. Dissertação, Universidade Católica Portuguesa, Porto, Portugal.

AKIRA, A. K. (2007). *Pesquisa sobre a satisfação do cliente no Banco do Brasil de Cambará – PR*. Dissertação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Londrina, Brazil.

BACALHAU, L. S. M. (2009). *Antecedentes da fidelização de clientes: um estudo no sector das telecomunicações móveis*. Dissertação, Faculdade de Economia da Universidade do Porto, Porto, Portugal.

BONAFIN, L. M. (2010). *A gestão do conhecimento como fator contribuinte para o alcance dos objetivos estratégicos nas organizações modernas*. Monografia, Faculdades Oswaldo Cruz, São Paulo, Brasil.

BRANDÃO, D. E. (2001). *Satisfação do cliente: um confronto entre a teoria, o discurso e a prática*. Dissertação, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Brasil.

CAETANO, J., PORTUGAL, M., CRUZ, R., DINIZ, R., & LÉ DE MATOS, P. (2011). *Marketing e comunicação: em moda, uma nova realidade*. Lisboa: Escolar.

CHIAVENATO, I. (2004). *Introdução a teoria geral da administração*. Rio de Janeiro: Campos. .

DELGADO, D. I. M. (2009). *Satisfação do cliente bancário: estudo em Cabo Verde*. Dissertação, Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, Portugal.

ESTEVES, A. R. C. (2011). *Factores de fidelização em instituições de saúde: a perspectiva do cliente*. Tese, Universidade do Minho, Braga, Portugal.

FEREIRA, R. J. C. (2009). *Os factores determinantes da satisfação dos alunos de mestrado de contabilidade*. Dissertação, ISCTE Business School, Lisboa, Portugal.



FONSECA, I. R. (2007). *Análise dos aspectos e possibilidades de implantação da gestão do conhecimento em uma pequena empresa de prestação de serviços de energia eléctrica*. Monografia, Universidade Federal de Mato Grosso, Cuiabá, MT, Brazil.

GASPAR, C. C. G. (2010). *A influência da qualidade da prestação dos serviços, na fidelização e retenção de clientes do health club every.body*. Dissertação, ISCTE Business School, Lisboa, Portugal.

GASPARINI, A. (2005). *O desenvolvimento de vantagem competitiva na prestação de serviços de apoio logístico offshore: o caso da companhia portuária vila velha – CPVV*. Monografia, Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, Brasil.

GONÇALVES, J. L. B (2008). *A satisfação com a qualidade de serviços na fidelização dos destinos turísticos: aplicada a Cabo Verde*. Dissertação, Faculdade da Economia da Universidade do Porto, Porto, Portugal.

GUNTHER, H. (2006). *Pesquisa qualitativa versus pesquisa quantitativa: esta é a questão?*. (Mai-Ago: Vol. 22 n. 2, pp. 201-210). Universidade de Brasília.

KOTLER, P. (1998). *Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. 5ª edição, São Paulo: Atlas.

LAZZARI, E. M. A. (2005). *A importância estratégica do conhecimento nos diferentes níveis organizacionais em empresas do agronegócio de Rondonópolis*. Monografia, Faculdade do sul de Mato Grosso – FACSUL, Mato Grosso do Sul, Brasil.

MARQUES, C. J. S. (2006). *Satisfação do cliente no seguimento de longa distância de serviço telefónico fixo comutado (STFC)*. Dissertação, Faculdade de Economia e Finanças – IBMEC, Rio de Janeiro, Brasil.

MIRANDA, C. M. C. S. (2007). *Qualidade do serviço e satisfação do cliente o caso Vodafone*. Dissertação, Universidade Católica Portuguesa, Porto, Portugal.

MORAIS, R. R. M. F. L. (2002). *A influência do estilo gerencial na satisfação dos funcionários em empresas de rede varejista: um estudo de caso*. Dissertação, Universidade de Taubaté, Taubaté –SP, Brasil.



PONTES, C. M. (2008). *O novo papel da liderança nas organizações*. Monografia, Universidade Estadual Vale do Acaraú – UVA, Fortaleza, Brazil.

RODRIGUES, A. C. M. (2001). *Uma escala de mensuração da zona de tolerância de consumidores de serviços*. RAC, v. 5, n. 2, Maio/Ago: 113-134.

RODRIGUES, J. (2009). *Corporate govenance: retomar a confiança perdida*. Lisboa: Escolar.

STEFANO, N. RODRIGUES, A. F. MORAES, D. J. & PENTIADO, L. G. (2008). *Satisfação dos clientes interno e externo mensurada através da escala servqual e do modelo gap em uma empresa prestadora de serviços*. IV Congresso Nacional de Excelência em Gestão, Niteroi, Rio de Janeiro, Brasil.

VASQUES, S. D. (2000). *O valor percebido como elemento estratégico para obter a lealdade dos clientes*. Ensaio, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil.

WINNER, P. (1991). *Gestão moderna das Relações Publicas: manual de direcção eficaz*. Portugal: Cetop.

VELOSO, A. L. O. M. (2007). *O impacto da gestão de recursos humanos na performance organizacional*. Tese, Universidade do Minho, Braga, Portugal.

### **Sites de pesquisa:**

<http://www.b-on.pt>

<http://www.bdigital.unipiaget.cv>

<http://repositorium.sdum.uminho.pt>

<http://www.portaldoconhecimento.gov.cv>

<http://www.bocc.ubi.pt>

<http://repositorio-iul.iscte.pt>

<http://www.cvmovel.cv>

<http://www.T+ .cv>





<http://www.ine.cv>

<http://www.anac.cv>

<http://www.fep.up.pt>

<http://www.lume.ufrgs.br>

<http://repositorio.utad.pt>

<http://www.fae.edu>

<http://edmundobdantas.com>

<http://www.ibmecrj.br>

<http://www.ccuec.unicamp.br>

### **Outras fontes de pesquisa:**

Relatório de contas de 2010 da CV Telecom.

Compendio estatísticos 2011 sobre a comunicação electrónica em Cabo Verde, ANAC.

## ANEXOS E APENDICE

---